TS. Đào Xuân Khương

mô hình CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ trong BÁN LẺ

☆☆☆☆☆

Giải pháp dành cho doanh nghiệp bán lẻ
và doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ

(Tái bản có bổ sung và cập nhật)

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG
THINKBOOKS

Duong Kobo's Book Club

Tủ sách Kỹ thuật số
dành cho
Kindle & Kobo

SCAN TO JOIN

MÔ HÌNH CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG BÁN LẺ

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG

175 Giảng Võ - Đống Đa - Hà Nội

Tel: (024) 3851 5380

Fax: (024) 3851 5381

Website: www.nxblaodong.com.vn

Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

119 C5 Tô Hiệu - Nghĩa Tân - Cầu Giấy - Hà Nội

Tel: (04) 3793 0480; Fax: (04) 6287 3238

Chi nhánh TPHCM: 88/28 Đào Duy Anh, Phường 9, Q.Phú Nhuận

Tel: (028) 22532641

Website: www.thaihabooks.com/nhasachthaiha.vn

Chịu trách nhiệm xuất bản:

GIÁM ĐỐC - TỔNG BIÊN TẬP: MAI THỊ THANH HẰNG

Biên tập viên nhà xuất bản: Lê Thị Hằng

Sửa bản in: Trang Mon

Thiết kế bìa: Thái Hiền

Biên tập viên Thaihabooks: Hiền Nhip

In 1.500 cuốn, khổ 13 x 20,5cm tại Công ty Cổ phần In Bắc Sơn. Địa chỉ: Số 262 đường Phúc Diễn, phường Xuân Phương, quận Nam Từ Liêm, Hà Nội.

Số đăng ký kế hoạch xuất bản: 2256-2021/CXBIPH/05-130/LĐ.

Quyết định xuất bản số: 1566/QĐ-NXBLĐ cấp ngày

26/10/2021.
In xong và nộp lưu chiểu năm 2021.
ISBN: 978-604-325-825-7

Lời khen tặng dành cho cuốn sách

"Khi trình độ tiêu dùng của khách hàng nâng cao thì bên cạnh việc tạo ra một sản phẩm chất lượng, bạn còn phải đem đến một trải nghiệm mua sắm. Chất lượng dịch vụ là một thách thức rất lớn đối với mỗi một doanh nghiệp và nếu làm tốt nó, bạn sẽ đem đến cho khách hàng của mình một trải nghiệm tuyệt vời. Bán lẻ tại Việt Nam còn non trẻ nên có một cuốn sách cung cấp hàm lượng lý thuyết bao trùm từ lịch sử, mô hình, thực trạng đến nguyên nhân và giải pháp về chất lượng dịch vụ như cuốn sách này là một điều rất đáng quý. Quý độc giả hãy đọc và cảm nhận."

– Đoàn Thị Bích Ngọc

Tổng giám đốc thương hiệu thời trang Canifa

"Trong bản đồ trải nghiệm của khách hàng (CJM) khi mua hàng, tại những 'điểm chạm' giữa khách hàng và nhà phân phối thì chất lượng dịch vụ chính là yếu tố khiến khách hàng mua nhiều hơn hoặc sẽ mua lại. Vậy các 'điểm chạm' do những yếu tố nào cấu thành, chúng được đo lường như thế nào? Cuốn sách *Mô hình chất lượng dịch vụ trong bán lẻ* của tiến sĩ Đào Xuân Khương chính là câu trả lời cho những thắc mắc đó. Cuốn sách là những nghiên cứu thực tiễn, sát với mô hình bán lẻ tại Việt Nam và trên thế giới, không chỉ dành cho phân phối siêu thị chuyên doanh mà còn cho tất cả các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ nhằm đón đầu các xu hướng phát triển của ngành bán lẻ trong tương lai."

– Nguyễn Nam Quốc

Giám đốc VNPT Vinaphone Đắk Lắk

"Tôi đánh giá rất cao cuốn sách của tác giả Đào Xuân Khương khi anh đã kỳ công nghiên cứu mô hình bán lẻ qua nhiều thời kỳ. Tác

giả đã đưa ra xu hướng phát triển, nguyên nhân và giải pháp cụ thể của ngành bán lẻ trong tương lai gần ở Việt Nam để từ đó giúp các chủ doanh nghiệp có được cái nhìn chuẩn xác về thực trạng mô hình của mình, nâng cao năng lực cạnh tranh trong thời kỳ hội nhập quốc tế. Cuốn sách không chỉ giúp ích cho người đọc mà còn như một cẩm nang tham khảo, tra cứu cho các doanh nghiệp Việt gia nhập thị trường bán lẻ trong nước và quốc tế."

– Đặng Thị Hường

Tổng giám đốc thương hiệu thời trang Emspo

"Ngày nay, mức độ cạnh tranh trong kinh doanh ngày càng mạnh mẽ và khốc liệt hơn bao giờ hết, việc cung cấp chất lượng dịch vụ tốt là vấn đề sống còn với bất kỳ doanh nghiệp nào. Trong cuốn sách này, tiến sĩ Đào Xuân Khương sẽ giúp bạn hiểu rõ từ khái niệm đến cách thức xây dựng và phương pháp đo lường mức độ hài lòng của khách hàng về chất lượng dịch vụ. Các giải pháp cuốn sách đưa ra thực sự hữu ích cho mọi doanh nghiệp. Đây quả là một cẩm nang không thể thiếu đối với tất cả những ai đang hoạt động và chuẩn bị tham gia lĩnh vực bán lẻ. Tôi cho rằng đây thực sự là cuốn sách đáng đọc và đáng giá."

– Nguyễn Thanh Hải

Giám đốc VNPT Vinaphone Hà Nội

"Chất lượng trong dịch vụ hay hàng hóa không phải là những gì bạn công bố. Nó là những gì mà khách hàng cảm nhận được."

– Peter Drucker

Cha đẻ của chuyên ngành quản trị học

Lời tựa cho lần tái bản có bổ sung, cập nhật

Trong cuốn sách này, ngoài phần nghiên cứu định tính về bán lẻ, chất lượng dịch vụ trên thế giới và Việt Nam trong gần 20 năm gần đây, phần nghiên cứu định lượng được thực hiện trên quy mô lớn với hơn 2.000 bảng hỏi được phát đi, mỗi bảng hỏi được thiết kế mang tính học thuật cao với 37 câu hỏi về chất lượng dịch vụ trong các siêu thị chuyên doanh. Vì thế, các kết luận từ nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng đã rút ra được tiếp tục kế thừa trong lần tái bản này.

Sự thay đổi nhiều nhất trong lần tái bản này tập trung vào việc ứng dụng các kết luận của nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng trước đó để đưa ra các giải pháp áp dụng cho các doanh nghiệp bán lẻ, siêu thị, cửa hàng bán lẻ trong giai đoạn hiện nay; đặc biệt là bán lẻ dịch vụ trong ngành du lịch, hàng không và bán lẻ hàng hoá không thiết yếu trong giai đoạn khó khăn dưới ảnh hưởng của dịch bệnh Covid. Trong lần tái bản này, tác giả bổ sung một số giải pháp mới gắn liền với nghiên cứu này và gắn với thực tế doanh nghiệp trong thời gian gần đây. Các giải pháp gắn nhiều hơn với việc "làm thế nào để khách hàng cảm nhận được chất lượng dịch vụ" gắn với trải nghiệm mua sắm. Có thể kể đến một số điều chỉnh, thay đổi và bổ sung gắn với bối cảnh mới như sau.

Một là, bổ sung giai đoạn thứ tư của bán lẻ mà tôi tạm gọi là bán lẻ 4.0 cho phù hợp với "trend" ở Việt Nam hiện nay: Bán lẻ tương tác với người tiêu dùng nhanh chóng và dễ dàng hơn. Cùng với sự phát triển của bán lẻ trên Internet, bán lẻ thông qua mạng xã hội, bán lẻ qua điện thoại di động, bán lẻ qua truyền hình.

Hai là, công nghệ và bán lẻ. Tính đến năm 2020, Việt nam có tới hơn 145,8 triệu kết nối mạng dữ liệu di động, đồng thời hiện đang

có 68,17 triệu người đang sử dụng dịch vụ internet. Điều này dẫn tới sự bùng nổ về bán lẻ trên nền tảng online và chất lượng dịch vụ trên nền tảng bán lẻ online cũng được đặt ra.

Ba là, yếu tố năng lực giải quyết khiếu nại được đánh giá là giải pháp then chốt nâng cao chất lượng dịch vụ. Năng lực này càng tỏ ra "lợi hại" hơn trong giai đoạn hiện nay. Việc khiếu nại ngày nay dễ hơn nhiều so với trước đây. Chỉ cần một "comment", một vài "rating" là cửa hàng có thể gặp khủng hoảng ngay lập tức. Vì thế, việc xây dựng quy trình giải quyết khiếu nại nhanh và hiệu quả, nâng cao năng lực đội ngũ nhân viên giải quyết khiếu nại là một đầu tư khôn ngoan với các nhà bán lẻ muốn nâng cao chất lượng dịch vụ trong giai đoạn hiện nay.

Bốn là, nâng cao năng lực quản lý giá. Trong bán lẻ online thì giá là yếu tố rất nhạy cảm để người tiêu dùng ra quyết định mua sắm. Nếu như mua hàng ở các cửa hàng vật lý, người tiêu dùng phải đi từ cửa hàng này tới cửa hàng khác để so sánh giá thì trong bán lẻ online, người tiêu cùng chỉ cần một cú nhấp chuột là có thể so sánh giá ở nhiều cửa hàng khác nhau. Vì vậy, mức độ đồng cảm và tin cậy về giá cả phải được các nhà bán lẻ đặt lên hàng đầu. Phương pháp định giá dựa trên chi phí và dựa trên đối thủ cạnh tranh tỏ ra không hiệu quả trong bán lẻ ngày nay. Vì thế, phương pháp định giá dựa trên giá trị, điều tiết giá trị tỏ ra ưu việt hơn. Giá cả, chất lượng hàng hoá và chất lượng dịch vụ sẽ là ba yếu tố quyết định mức độ cạnh tranh của doanh nghiệp.

Năm là, trải nghiệm khách hàng là yếu tố cần bổ sung trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ. Trong nghiên cứu trước, tác giả chỉ tập trung vào 5 yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ và đề xuất giải pháp tác động vào từng yếu tố riêng lẻ. Tuy nhiên, dưới góc nhìn của trải nghiệm khách hàng thì năm yếu tố này cần gắn liền với các điểm chạm, và các giải pháp của doanh nghiệp phải thực sự tác động vào một điểm chạm cụ thể. Kết luận bổ sung của tác giả cho phần tái bản này là: Cửa hàng bán lẻ không cần thiết phải "làm hài lòng khách hàng ở tất cả các điểm chạm" vì doanh nghiệp không đủ nguồn lực, mà chỉ cần tập trung vào một số điểm chạm thuộc lợi thế và điểm mạnh của doanh nghiệp.

Trân trọng cảm ơn quý độc giả đã ủng hộ cuốn sách trong suốt 3 năm qua và mong muốn tiếp tục nhận được sự ủng hộ cho lần tái bản này.

Lời mở đầu

Đây là cuốn sách thứ hai của tôi về mô hình kinh doanh. Cuốn đầu tiên nói về mô hình phân phối bán lẻ – giải pháp nào cho doanh nghiệp Việt Nam. Cuốn sách các bạn đang cầm trên tay là về mô hình chất lượng dịch vụ – từ nhận thức tới hành động – giải pháp dành cho doanh nghiệp bán lẻ và doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ. Xin được bắt đầu cuốn sách bằng hai hiện tượng của nền kinh tế Việt Nam về ngành bán lẻ và ngành cung cấp dịch vụ.

Trong kinh doanh hàng hóa bán lẻ, câu chuyện của Thế giới di động từng thu hút được sự chú ý của dư luận. Năm 2016 khi lần đầu tiên tôi viết cuốn sách này, Thế giới di động thông báo doanh thu trên 2 tỷ đô-la (tương đương với 44 ngàn tỷ đồng), trong khi doanh thu của Saigon Co.op chỉ đạt mức 28 ngàn tỷ đồng. Thế giới di động chính thức trở thành nhà bán lẻ có doanh số lớn nhất Việt Nam, mặc dù năm trước vị trí này thuộc về Saigon Co.op. Năm 2017, doanh thu mục tiêu của Thế giới di động là hơn 63 ngàn tỷ đồng. Đây là con số thực sự lớn, khi tại Việt Nam chỉ có các doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài mới đạt được. Chẳng hạn, vào năm 2015, doanh thu của Samsung Thái Nguyên đạt 370 ngàn tỷ đồng, Honda Việt Nam đạt 68 ngàn tỷ đồng, Vietnam Airlines đạt 66 ngàn tỷ đồng; vào năm 2016, doanh thu của Viettel đạt hơn 256 ngàn tỷ đồng, VNPT đạt hơn 135 ngàn tỷ đồng.

Năm 2020, Thế giới di động ghi nhận mức tăng trưởng 6%, doanh thu đạt 108.546 tỷ đồng và tăng trưởng 2% lợi nhuận sau thuế so với 2019, đạt 3.920 tỷ đồng dù bị ảnh hưởng chung bởi đại dịch Covid 19. Thế giới di động hiện nay không chỉ dừng lại ở chuỗi cửa hàng "Thế giới di động" truyền thống mà còn mở rộng sang "Điện máy xanh", "Bách hóa xanh". Như vậy sự phát triển của Thế giới di động không chỉ theo chiều sâu mà còn cả theo chiều rộng.

Tại sao Thế giới di động lại làm được như vậy? Hãy lưu ý, Thế giới di động không sở hữu bất kỳ hàng hóa nào, họ hoàn toàn đi mua hàng hóa từ các nhà sản xuất về bán lại. Họ cũng không sở hữu bất kỳ lợi thế nào về đất đai, tài nguyên và nguồn tiền. Tất cả họ đều phải đi thuê. Họ cũng không sở hữu lực lượng lao động có tri thức cao, mà phần lớn nhân viên của họ chỉ học hết lớp 12. Vậy họ sở hữu cái gì? Tôi cho rằng họ đã sở hữu được thứ quan trọng nhất đó là SỰ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG. Vậy tại sao khách hàng hài lòng với họ? Vì họ có chất lượng dịch vụ tốt. Họ không tốt hơn các nhà bán lẻ khác về chất lượng hàng hóa, cái mà họ hơn là CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ.

Đó là câu chuyện về ngành kinh doanh bán lẻ hàng hóa. Tiếp theo đây sẽ là một câu chuyện kỳ lạ về ngành kinh doanh dịch vụ của Vietjet Air. Mặc dù Hãng hàng không Quốc gia – Vietnam Airlines hiện đang sở hữu khối tài sản hơn 4 tỷ đô-la, gấp gần 5 lần so với tài sản của Vietjet Air, tuy nhiên, nếu xét về giá trị doanh nghiệp, các nhà đầu tư trên thị trường chứng khoán lại không nghĩ như vậy. Vietjet Air vừa vượt mặt Vietnam Airlines trở thành hãng hàng không lớn nhất Việt Nam. Hãng hàng không Quốc gia chỉ được các nhà đầu tư định giá ở mức chưa tới 40.000 tỷ đồng trong khi Vietjet Air hiện có giá trị 41.220 tỷ đồng trên sàn chứng khoán.

Không chỉ vượt về giá trị vốn hóa, rất có thể hãng hàng không giá rẻ Vietjet Air sẽ vượt Vietnam Airlines về thị phần bay nội địa. Theo bản cáo bạch của Vietjet Air, tính đến cuối năm 2016, thị phần của hai hãng hàng không đã gần như ngang nhau, một bên là 42% và bên kia là 41%. Trước đó, thị phần của Vietjet Air chỉ ở mức 8% vào năm 2012 còn Vietnam Airlines lên tới 70%. Tuy nhiên, liên tục các năm sau đó, Vietjet Air với chiến lược đúng hướng đã đều đặn tăng trưởng, đạt thị phần 37,1% vào năm 2015 trong khi Vietnam Airlines giảm xuống chỉ còn dưới 47%. Tốc độ tăng trưởng trung bình giai đoạn 2012-2015 của Vietjet Air lên tới 151%/năm.

Vào năm 2021, tôi nhìn lại số liệu của các hãng hàng không trên khi tái bản cuốn sách này. Số liệu mới nhất của Cục Hàng không Việt Nam công bố trước khi đại dịch Covid hoành hành, trong tháng 12 năm 2019, Vietjet chiếm 42,2% thị phần vận tải cung ứng. Vietnam Airlines chiếm 33,3% thị phần. Bamboo Airways chiếm khoảng 12,3% thị phần. Như vậy có thể thấy sau ba năm khi cuốn sách lần đầu xuất bản, Vietjet vẫn giữ nguyên thị phần 42%, trong khi Vietnam Airline giảm còn 33% vì có sự xuất hiện của chàng trai trẻ Bamboo.

Tại sao Vietjet Air lại làm được như vậy? Xin đừng chỉ nghĩ họ là hãng hàng không giá rẻ. Thực tế cho thấy trên thế giới, mô hình hàng không giá rẻ đã phát triển rất phổ biến, nhưng không phải hãng nào cũng thành công như Vietjet Air. Ngay tại Việt Nam, một hãng hàng không khác là Jetstar Pacific cũng hoạt động theo mô hình hàng không giá rẻ, cũng kinh doanh cùng thị trường, cùng thời gian nhưng họ chỉ có thị phần khoảng 10%. Rõ ràng phải có bí quyết gì ở đây. Có nhiều lý do để họ thành công, nhưng theo chuyên môn của cá nhân tôi, một trong những lý do quan trọng nhất là họ đã CUNG CẤP MỘT DỊCH VỤ CHẤT LƯỢNG. Từ "chất lượng" xin đặt trong ngoặc kép giúp cho. Hãy lưu ý, các chuyến bay của họ cũng bị trễ giờ, có thể còn "delay" nhiều hơn, lâu hơn Vietnam Airlines. Khu vực check-in của họ cũng không rộng rãi, đẹp đẽ, chỗ ngồi trên máy bay nhỏ, không gian chật chội và không có "suất ăn miễn phí" hay gửi đồ miễn phí. Nhưng họ vẫn cung cấp dịch vụ có chất lượng. Chất lượng ở đây không phải chung chung, chất lượng cho bạn và cho tôi mà là chất lượng cho "khách hàng mục tiêu" của họ. Như vậy, sẽ không có khái niệm "chất lượng dịch vụ chung chung" mà là "chất lượng dịch vụ cho đối tượng cụ thể ".

Cuốn sách này sẽ đi sâu vào phân tích thế nào là chất lượng, thế nào là chất lượng dịch vụ, thế nào là chất lượng dịch vụ với khách hàng. Nó sẽ giúp quý độc giả hiểu rõ "chất lượng dịch vụ không phụ thuộc vào chúng ta hay nhà cung cấp dịch vụ mà phụ thuộc vào khách hàng". Như Peter Drucker – cha đẻ của ngành quản trị học – đã nói: "Chất lượng trong dịch vụ hay hàng hóa không phải là những gì bạn công bố mà là những gì khách hàng cảm nhận được." Như vậy, cuốn sách sẽ không đi theo hướng truyền thống là cung cấp dịch vụ từ quan điểm của nhà cung cấp mà là chất lượng dịch vụ theo quan điểm của khách hàng.

Về mặt lý luận, chất lượng dịch vụ là lĩnh vực đã được nghiên cứu rất nhiều trên thế giới và Việt Nam. Nghiên cứu được kế thừa và phát triển nhiều nhất là mô hình chất lượng dịch vụ của Parasuraman và cộng sự (1985, 1988, 1991). Parasuraman và cộng sự (1988, trang 17) định nghĩa chất lượng dịch vụ là "mức độ khác nhau giữa sự kỳ vọng của người tiêu dùng về dịch vụ và cảm nhận của họ về kết quả của dịch vụ". Các tác giả này đã khởi xướng và sử dụng nghiên cứu định tính và định lượng để xây dựng và kiểm định thang đo các thành phần của chất lượng dịch vụ (gọi là thang đo SERVQUAL). Tuy nhiên, các công trình nghiên cứu về chất lượng dịch vụ và một số công trình nghiên cứu về dịch vụ khách hàng trong từng ngành riêng biệt cho thấy: Thành phần của chất lượng dịch vụ không thống nhất với nhau ở từng

ngành dịch vụ và từng thị trường khác nhau (Bojanic, 1991; Gronin và Taylor, 1992; Dabholkar và cộng sự, 1996; Lassar và cộng sự, 2000; Mehta và cộng sự, 2000; Nguyễn và cộng sự, 2003).

Trong ngành bán lẻ, nghiên cứu tiêu biểu cho chất lượng dịch vụ là của Dabholka và cộng sự (1996). Mô hình chất lượng dịch vụ bán lẻ (RSQS) phù hợp với các hình thức bán lẻ như: trung tâm thương mại, đại siêu thị, siêu thị tổng hợp. Đồng thời, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng có thể áp dụng mô hình chất lượng dịch vụ bán lẻ (RSQS) cho các cửa hàng bán lẻ tại các nước có nền kinh tế chuyển đổi từ kinh tế kế hoạch hóa sang kinh tế thị trường.

Cuốn sách này được viết dựa trên các nghiên cứu về bán lẻ và chất lượng dịch vụ. Đặc biệt, nó còn gắn liền với nghiên cứu từ thị trường Việt Nam.

Cuốn sách được chia thành bốn phần:

Phần 1 của cuốn sách sẽ cung cấp cho quý độc giả các thông tin tổng quan về quá trình phát triển và các loại hình bán lẻ đang tồn tại ở Việt Nam và trên thế giới. Đồng thời, tôi cũng xin đưa ra một số xu hướng bán lẻ đang thịnh hành. Sau khi đọc xong phần này, quý độc giả sẽ hiểu rõ hơn bán lẻ là gì, mô hình này đã phát triển như thế nào và đặc biệt, các quý độc giả đang kinh doanh bán lẻ sẽ biết được loại hình kinh doanh của mình có phù hợp với xu hướng phát triển hiện nay hay không để có các điều chỉnh thích hợp.

Sang Phần 2, chúng ta sẽ cùng tìm hiểu thêm về chất lượng dịch vụ, định nghĩa, cách tiếp cận hệ thống thống nhất về chất lượng dịch vụ. Quý độc giả sẽ tìm thấy câu trả lời cho các thắc mắc của mình như: Chất lượng dịch vụ là gì? Nó có giống như chất lượng hàng hóa không? Các nhân tố nào cấu thành nên chất lượng dịch vụ? Những yếu tố bên ngoài nào tác động tới chất lượng dịch vụ? Quan trọng hơn, quý độc giả sẽ được cung cấp các mô hình về chất lượng dịch vụ để từ đó có thể liên hệ áp dụng cho doanh nghiệp của mình. Các bạn sẽ tiếp cận mô hình lý thuyết đã được tôi xây dựng riêng cho các siêu thị và cửa hàng bán lẻ chuyên doanh tại Việt Nam.

Phần 3 là phần để tác giả kiểm định mô hình lý thuyết của mình tại các siêu thị và cửa hàng chuyên doanh tại Hà Nội. Quý độc giả sẽ thấy được bức tranh sống động toàn cảnh về loại hình bán lẻ đang phát triển nhất tại Việt Nam hiện nay. Tôi đã sử dụng mô hình lý thuyết này để đánh giá "thực tế chất lượng dịch vụ tại các siêu thị và cửa hàng chuyên doanh tại Hà Nội" và so sánh nó với

mong đợi của người tiêu dùng để từ đó tìm ra khoảng trống về chất lượng dịch vụ. Quý độc giả hãy đọc kỹ phần này, tuy hơi khó đọc nhưng các bạn hoàn toàn có thể áp dụng được ngay các phương pháp đánh giá chất lượng dịch vụ cho doanh nghiệp của mình.

Trong phần cuối của cuốn sách, tôi có đưa ra một vài gợi ý nhằm giúp các doanh nghiệp có thể tìm ra các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ khiến khách hàng hài lòng hơn, có thêm nhiều khách hàng trung thành hơn trong tương lai. Trong phần tái bản lần này, tôi có bổ sung một số giải pháp mới gắn liền với nghiên cứu này và gắn với thực tế của doanh nghiệp trong thời gian gần đây. Các giải pháp bám sát hơn với việc "Làm thế nào để khách hàng cảm nhận được chất lượng dịch vụ" liền gắn với hành trình trải nghiệm mua sắm của khách hàng.

Xin được trân trọng giới thiệu cuốn sách này tới quý độc giả!

Tháng 5 năm 2021

Tiến sĩ Đào Xuân Khương

Phần I
Bán lẻ trên Thế giới và Việt Nam

"Trong công ty, chỉ có một ông chủ duy nhất, đó là KHÁCH HÀNG. Khách hàng có thể đuổi việc từ giám đốc cho đến nhân viên chỉ với một hành động duy nhất: ĐÓ LÀ MUA HÀNG CỦA CÔNG TY KHÁC."

– Sam Walton

Nhà sáng lập chuỗi siêu thị lớn nhất thế giới Walmart

Sự phát triển của bán lẻ Thế giới bán lẻ Việt Nam đang ở đâu?

Các giai đoạn phát triển của bán lẻ trên Thế giới

Giai đoạn đầu tiên được xác định từ trước những năm 1850 đến 1950: Giai đoạn này được coi là kỷ nguyên của các nhà sản xuất. Triết lý "Hãy sản xuất ra một cái bẫy chuột tốt hơn và cả thế giới sẽ đến gõ cửa nhà anh" của triết gia Ralph Waldo Emerson đã thống trị cả giai đoạn này. Trong nền kinh tế của thời kỳ này, cầu luôn vượt cung và hệ thống phân phối vô cùng hạn chế. Chính vì vậy, khách hàng buộc phải chấp nhận những thứ có sẵn và quyền định giá thuộc về nhà sản xuất. Câu nói kinh điển của Henry Ford đã lột tả bản chất của giai đoạn này: "Bạn có thể có được mọi chiếc xe ô tô Ford Model T với đủ màu sắc miễn là nó được sơn màu đen"[1]. Mọi phân khúc tiêu dùng đều bị chi phối chặt chẽ bởi mô hình "sản xuất điều khiển nhu cầu" (Robin Lewis và Michael Dart, 2012).

---

[1] Lúc đầu, chiếc xe Model T của Ford được sơn rất nhiều màu, kể cả màu đỏ, cho tới khi dây chuyền lắp ráp áp đặt cho nó màu đen vì màu đen có thời gian khô nhanh hơn.

Giai đoạn thứ hai của ngành bán lẻ được xác định từ những năm 1950 đến 2000: Trong giai đoạn này, với sự bùng nổ của sản xuất sản phẩm, hệ thống bán lẻ được mở rộng song song với sự phát triển thần kỳ của hệ thống phân phối. Sự phát triển này mang lại cho người tiêu dùng nhiều sự lựa chọn về hàng hóa và dịch vụ. Các nhà nghiên cứu đặt tên giai đoạn này là "marketing và phân phối định hướng nền kinh tế". Nhiều loại hình bán lẻ lần lượt ra đời và phát triển, nhiều mô hình bán lẻ thành công ra đời và tồn tại đến ngày nay như siêu thị tổng hợp, trung tâm thương mại và cửa hàng giá rẻ. Giai đoạn này được định hình với triết lý kinh doanh của tập đoàn bán lẻ số một thế giới lúc đó là Sears: "Hãy xây dựng hệ thống trung tâm thương mại và khách hàng sẽ tự tìm tới." Thời kỳ suy thoái của giai đoạn hai bắt đầu khi các nhà bán lẻ

vang bóng một thời mất đi mối liên hệ mật thiết với khách hàng vì cung cấp cả những thứ mà khách hàng không cần. Và các nhà bán lẻ tiên phong bắt đầu nhận ra một xu thế mới: Câu khẩu hiệu "Nếu bạn dựng một cửa hàng, khách hàng sẽ đến" phải được cải đổi thành "Hãy cho tôi một lý do để tôi đến cửa hàng của bạn hay mua sản phẩm của bạn."

Giai đoạn thứ ba của bán lẻ được xác định từ đầu những năm đầu thế kỷ 21: Giai đoạn này đánh dấu sự thay đổi mạnh mẽ của ngành bán lẻ, khi các doanh nghiệp lao vào cuộc chiến giành thị phần, người tiêu dùng ngày càng quen thuộc với việc được thoải mái lựa chọn bất kỳ thứ gì mình cần. Đây là giai đoạn mà các cụm từ như "khách hàng là trung tâm", "quyền lực của người tiêu dùng" và "kỷ nguyên thuộc về người tiêu dùng" được nhắc tới nhiều nhất. Các mô hình bán lẻ mới lần lượt ra đời với những siêu cửa hàng chuyên bán một loại hàng hóa (category killers), chuỗi cửa hàng chuyên doanh, bán lẻ qua truyền hình (TV shopping)…

Trong giai đoạn này, các nhà bán lẻ luôn cam kết đặt lợi ích cốt lõi của khách hàng lên trên hết, họ tập trung nguồn lực để thực sự thấu hiểu và làm vừa lòng khách hàng. Costco với khẩu hiệu: "Tận hưởng những trải nghiệm mỗi ngày"; Walmart với phương châm: "Tiết kiệm hơn, bạn sẽ thấy hài lòng hơn trong cuộc sống"; Kohl's nổi tiếng với sự tiện lợi; Zappos dẫn đầu về dịch vụ; Starbucks được ví là "không gian thư giãn thoải mái"; HSN với tiêu chí: "Bạn ở đâu, chúng tôi ở đó"; The North Face với chiến lược "liên tục đổi mới"; Ralph Lauren quảng cáo hình mẫu hứa hẹn "sự tuyệt vời"; Macy's chú trọng đến "sự kỳ diệu" và JC Penney tập trung vào "những vấn đề thường nhật". Trong giai đoạn này, một xu hướng mới trong bán lẻ cũng bắt đầu, đó là "không ngồi chờ khách hàng" đã hết thời cứ xây một cửa hàng bán lẻ thật đẹp, rồi khách hàng sẽ tới. Xu hướng bán lẻ mới bắt đầu đi từ "đợi khách hàng" đến "đi tìm khách hàng." Eduardo Castro Wright, Phó Chủ tịch của Walmart đã tuyên bố chiến lược toàn cầu và đẩy mạnh sử dụng thương mại điện tử của tập đoàn bán lẻ số một thế giới này như sau: "Khách hàng có thể tìm thấy chúng tôi bất kỳ khi nào và tại bất kỳ đâu họ muốn." Đồng thời Walmart cũng công bố chiến lược của mình: "Đã qua cái thời chúng ta ngồi chờ khách hàng tìm đến mình. Giờ đây, bạn phải thực sự hòa mình vào thế giới của người tiêu dùng, bất cứ khi nào và bất cứ nơi đâu."

Sự chuyển dịch của xu hướng bán lẻ trên thế giới là sự chuyển dịch quyền lực toàn cầu từ nhà sản xuất sang nhà bán lẻ, rồi từ nhà bán lẻ sang người tiêu dùng. Từ người làm ra sản phẩm/dịch vụ sang người bán sản phẩm/dịch vụ rồi đến người mua sản

phẩm/ dịch vụ. Đó chính là đặc trưng của ba giai đoạn trên. Nếu như năm 1980 chỉ có khoảng sáu thương hiệu quần jeans lớn trên thế giới, thì đến nay ước tính có tới 800 thương hiệu đồ jeans. Tương tự, năm 1980 có khoảng 50 thương hiệu thời trang lớn trên thế giới thì ngày nay có khoảng 4.000. Về hàng tiêu dùng, trước đây chỉ có một nhãn hiệu bột giặt Tide, bây giờ có tới 39 thương hiệu trực thuộc Tide.

Các nhà bán lẻ từ chỗ thỏa mãn những nhu cầu cơ bản của người tiêu dùng đang tiến tới giúp khách hàng có cảm giác thỏa mãn. Theo tiến sĩ David Lewis, Giám đốc Mindlab International: "Những trải nghiệm mua sắm sẽ kích thích não bộ hoạt động và tạo ra những khoảnh khắc hưng phấn. Vì thế, các nhà nghiên cứu và các nhà quản lý bán lẻ có thể nhìn thấy trước tương lai của ngành bán lẻ khi người tiêu dùng đang dần từ bỏ thói quen mua sắm tại các cửa hàng tổng hợp sang cửa hàng chuyên doanh, từ cửa hàng lớn sang quan tâm đến các trải nghiệm tại các cửa hàng đặc trưng với nhiều trải nghiệm mới lạ."

Các giai đoạn phát triển của bán lẻ tại Việt Nam

Thị trường bán lẻ Việt Nam cũng có sự phát triển tương đồng như thị trường bán lẻ thế giới. Tuy nhiên, động thái phát triển có sự khác biệt về thời gian và loại hình.

Giai đoạn đầu tiên được xác định là trước năm 1986: Đây là giai đoạn nền kinh tế Việt Nam được quản lý theo phương thức kế hoạch hóa tập trung quan liêu bao cấp. Hàng hóa sản xuất ra, hoặc nhập khẩu, được tập trung vào một tổ chức chịu trách nhiệm "phân phối đến người tiêu dùng theo công thức lập trước". Bán lẻ nội địa giai đoạn này được gọi bằng cụm từ "nội thương", khác với bán ra nước ngoài được gọi là "ngoại thương". Nền kinh tế ở thời điểm này, cung không đủ cầu, bán lẻ thống lĩnh nền kinh tế, các cô "mậu dịch viên" – nhân viên bán lẻ – có vị trí quyền lực tối cao trong việc phân phát hàng hóa tới người tiêu dùng. Giai đoạn này được gọi là "bán lẻ thống lĩnh nền kinh tế".

Giai đoạn thứ hai là từ năm 1986 đến những năm 2000. Đây là giai đoạn nền kinh tế Việt Nam bắt đầu mở cửa với bên ngoài và khuyến khích nhiều thành phần kinh tế tham gia. Đặc biệt sau năm 1993, kinh tế tư nhân được khuyến khích tham gia và được coi là một thành phần kinh tế chính thức. Năm 1995, Việt Nam bình thường hóa quan hệ với Mỹ và các lệnh cấm vận từng bước được dỡ bỏ. Giai đoạn này cung bắt đầu tăng lên do hàng hóa được nhập khẩu từ nước ngoài vào Việt Nam. Đồng thời, sản xuất trong nước được khuyến khích phát triển, các thành phần kinh tế tham gia vào sản xuất nhiều hơn. Từ đó, vai trò của bán lẻ bắt đầu giảm xuống vì nhiều nhà sản xuất bắt đầu có xu hướng bán trực tiếp đến người tiêu dùng, hạn chế trung gian. Thị trường bán lẻ bắt đầu có sự tham gia của nhiều loại hình kinh tế. Lúc này tồn tại hai hình thức bán hàng phổ biến là bán buôn và bán lẻ. Hình thức bán lẻ thông qua các "cửa hàng mậu dịch" bắt đầu thoái trào, các loại

hình bán lẻ tự phát như cửa hàng tạp hóa, chợ bắt đầu phát triển và chợ thống lĩnh thị trường bán lẻ Việt Nam. Triết lý "phi thương bất phú" bắt đầu hình thành trong giai đoạn này. Đặc điểm chung của thị trường bán lẻ giai đoạn từ năm 1986 đến những năm 2000 khá đơn điệu, chủ yếu thông qua hình thức: nhà sản xuất bán buôn hệ thống bán lẻ người tiêu dùng. Có thể nói, bán buôn lúc này chiếm vai trò chủ đạo, các "chợ bán buôn", "chợ đầu mối" xuất hiện, dần hình thành các "trung tâm phân phối", công ty phân phối.

Giai đoạn này, loại hình bán lẻ siêu thị cũng bắt đầu xuất hiện. Siêu thị đầu tiên xuất hiện ở Việt Nam vào tháng 10 năm 1993 tại thành phố Hồ Chí Minh mang thương hiệu Minimart do Công ty Xuất nhập khẩu Nông sản và Tiểu thủ Công nghiệp Vũng Tàu (Vũng Tàu Sinhanco) thành lập. Minimart có quy mô nhỏ, số lượng mặt hàng bày bán và doanh thu hàng ngày thấp, chủ yếu phục vụ đối tượng khách nước ngoài. Tại Hà Nội, hai siêu thị đầu tiên được khai trương là siêu thị thuộc Trung tâm Thương mại số 7-9 Đinh Tiên Hoàng (tháng 1 năm 1995) và siêu thị Minimart Hà Nội tại tầng 2 chợ Hôm (tháng 5 năm 1995).

Giai đoạn thứ ba của thị trường bán lẻ Việt Nam được xác định từ năm 2000 trở lại đây. Có thể nói, đây là giai đoạn bùng nổ, hưng thịnh của thị trường bán lẻ Việt Nam. Các thuật ngữ "bán lẻ truyền thống", "bán lẻ hiện đại" bắt đầu xuất hiện. Ngoài hình thức bán lẻ qua chợ và cửa hàng bán lẻ, thị trường bán lẻ Việt Nam bắt đầu xuất hiện nhiều hình thức bán lẻ khác. Nhiều thành phần kinh tế tham gia thị trường bán lẻ, đặc biệt là hệ thống bán lẻ truyền thống, hệ thống các cửa hàng tổng hợp và chuyên doanh được quản lý bởi các hộ kinh doanh cá thể chiếm tỷ trọng lớn, đồng thời các loại hình bán lẻ hiện đại cũng bắt đầu phát triển.

Giai đoạn này, hàng hóa được các nhà sản xuất cung cấp với số lượng lớn, đồng thời, các doanh nghiệp nước ngoài đầu tư mạnh vào sản xuất tại thị trường Việt Nam. Lượng cung hàng hóa rất lớn, mức độ cạnh tranh của các nhà sản xuất lên cao. Bên cạnh đó, Việt Nam bắt đầu tham gia các khối, các hiệp định thương mại quốc tế nên hàng hóa nhập khẩu dễ dàng hơn với mức thuế ưu đãi hơn. Hàng nhập khẩu và hàng sản xuất trong nước tăng lên nhanh chóng về thương hiệu, chủng loại, mẫu mã và kích thước. Chỉ tính đơn giản với ngành hàng dầu gội đầu, nếu trong giai đoạn hai, thị trường bán lẻ Việt Nam chỉ có 2 – 3 thương hiệu của các doanh nghiệp trong nước thì đến giai đoạn này, đã có 8 – 10 thương hiệu với chủng loại hàng hóa phong phú hơn, kích thước cũng đa dạng hơn để thỏa mãn các nhu cầu cụ thể của người tiêu

dùng. Trong giai đoạn này, cung đã vượt xa so với cầu.

Giai đoạn thứ tư mà tôi tạm gọi là "bán lẻ 4.0" cho phù hợp với "trend" ở Việt Nam hiện nay: Bán lẻ tương tác với người tiêu dùng nhanh chóng và dễ dàng hơn, cùng với sự phát triển của bán lẻ trên internet, bán lẻ thông qua mạng xã hội, bán lẻ qua điện thoại di động, bán lẻ qua truyền hình.

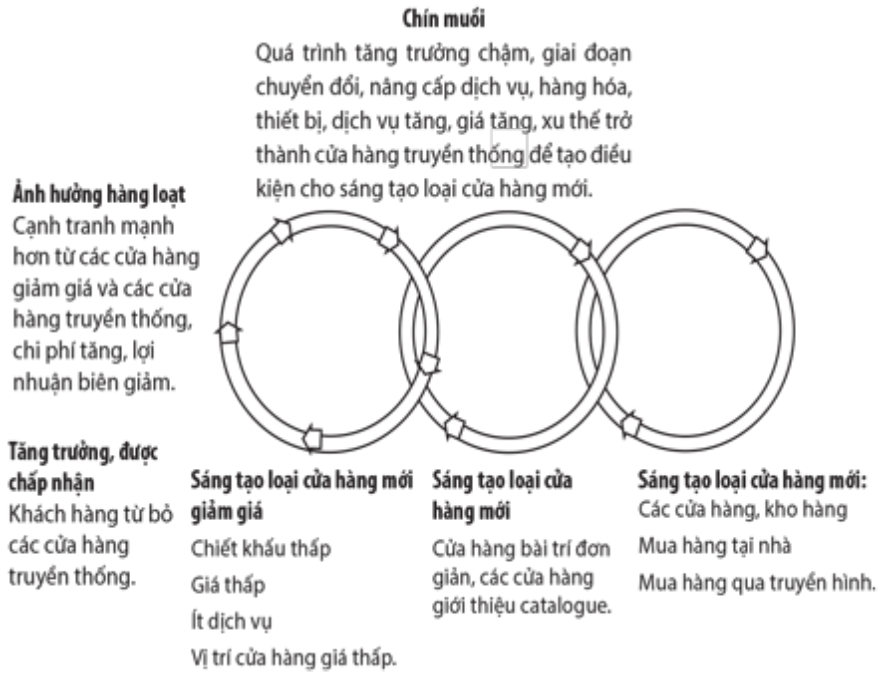
Các loại hình bán lẻ mới ra đời nhanh chóng trong giai đoạn công nghệ phát triển và bùng nổ của đại dịch Covid trên toàn cầu. Con người bị hạn chế đi lại và được khuyến khích ngồi yên tại nhà. Bán lẻ giờ đây không phải là những trung tâm thương mại lớn, các siêu thị đầy ắp hàng hóa hay các cửa hàng tạp hóa gần nhà. Bán lẻ ngày nay nằm trên chiếc điện thoại thông minh và chiếc máy tính trong mỗi gia đình và văn phòng công ty. Con đường từ người tiêu dùng tới nhà bán lẻ không phải là con đường vật lý đi lại hàng ngày mà là con đường internet. Chỉ cần một cú nhấp chuột hoặc cuộc điện thoại là có thể kết nối với nhà bán lẻ. Gian hàng giờ đây không phải để sờ để cầm, mà để xem, để đọc, để so sánh rồi quyết định. Các loại hình bán lẻ mới ra đời dựa trên nền tảng internet, sự trao đổi giữa khách hàng và nhà bán lẻ diễn ra trên các ứng dụng nhắn tin, goi điện miễn phí. Sự tiện lợi và không mất chi phí giao dịch đã làm cho loại hình bán lẻ dựa trên internet phát triển và càng bùng nổ trong đại dịch Covid.

Các lý thuyết bán lẻ chủ yếu

Để giải thích sự hình thành và phát triển của thị trường bán lẻ trên thế giới và Việt Nam, có hai học thuyết tiêu biểu của các nhà kinh tế học phương Tây về cửa hàng bán lẻ, đó là học thuyết "Bánh xe bán lẻ" của giáo sư Malcolm P. McNair thuộc Đại học Harvard và lý thuyết "Vòng đời bán lẻ "do giáo sư Marc Dupuis của Đại học Thương mại Paris phát triển.

Học thuyết "Bánh xe bán lẻ" của giáo sư Malcolm P. McNair chỉ ra rằng: Trước tiên, các cửa hàng bán lẻ mới khởi đầu với mức giá thấp, quy chế hoạt động đơn giản, lợi nhuận thấp. Dần dần sự cạnh tranh ngày càng tăng, các cửa hàng bán lẻ bắt buộc phải nâng cấp và cải thiện dịch vụ, tập hợp hàng hóa và trang thiết bị cửa hàng. Kết quả là chi phí kinh doanh tăng lên và giá cả cũng tăng lên. Lý thuyết này được chứng minh bằng sự suy thoái của các cửa hàng bách hóa lớn và sự nổi lên của các siêu thị tập trung vào một số tập hàng hóa chuyên sâu.

Minh họa lý thuyết "Bánh xe bán lẻ" của Malcolm P.McNair


Chín muồi
Quá trình tăng trưởng chậm, giai đoạn chuyển đổi, nâng cấp dịch vụ, hàng hóa, thiết bị, dịch vụ tăng, giá tăng, xu thế trở thành cửa hàng truyền thống để tạo điều kiện cho sáng tạo loại cửa hàng mới.
Ảnh hưởng hàng loạt
Cạnh tranh mạnh hơn từ các cửa hàng giảm giá và các cửa hàng truyền thống, chi phí tăng, lợi nhuận biên giảm.
Tăng trưởng, được chấp nhận
Khách hàng từ bỏ các cửa hàng truyền thống.
Sáng tạo loại cửa hàng mới giảm giá
Chiết khấu thấp
Giá thấp
Ít dịch vụ
Vị trí cửa hàng giá thấp.
Sáng tạo loại cửa hàng mới
Cửa hàng bài trí đơn giản, các cửa hàng giới thiệu catalogue.
Sáng tạo loại cửa hàng mới:
Các cửa hàng, kho hàng
Mua hàng tại nhà
Mua hàng qua truyền hình.

Học thuyết thứ hai là "Vòng đời bán lẻ" do giáo sư Marc Dupuis của Đại học Thương mại Paris phát triển. Theo ông, các cửa hàng bán lẻ, hay nói đúng hơn là các loại hình bán lẻ cũng giống như một sản phẩm, đều trải qua một vòng đời bao gồm các giai đoạn hình thành, phát triển, bão hòa và suy thoái tùy từng thời kỳ và trên một thị trường cụ thể. Ví dụ tại các thị trường phát triển ở Âu – Mỹ, sau 40 năm kể từ khi ra đời đến nay, đại siêu thị đã đạt đến độ bão hòa. Tuy nhiên, đây vẫn là một loại cửa hàng rất phát triển trong tương lai ở các nước đang phát triển cùng với các loại hình cửa hàng lớn khác như siêu thị và siêu thị chuyên doanh.

Lý thuyết "Vòng đời bán lẻ" cũng chỉ ra rằng: Các cửa hàng bán lẻ truyền thống và các siêu thị thuộc thế hệ đầu tiên đang mất dần vị thế trên thị trường và phải tìm cách đổi mới để thích ứng với điều kiện cạnh tranh. Các cửa hàng và siêu thị chuyên doanh đang ở giai đoạn tăng trưởng. Đa số các loại cửa hàng, siêu thị chuyên doanh đều hoạt động trên phạm vi quốc tế.

Nhiều nhà nghiên cứu cho rằng lý thuyết này mới chỉ mang tính chất mô tả trong từng thời kỳ chứ chưa nêu được quy luật phát triển của các loại hình cửa hàng và chưa dự báo được xu thế vận động trong tương lai. Tuy vậy, với lý thuyết "Vòng đời bán lẻ", chúng ta vẫn có thể thấy được xu thế chung là các siêu thị ở các nước châu Âu đang ở giai đoạn bão hòa, thậm chí suy thoái so với

những siêu thị thuộc thế hệ đầu tiên trước sự nổi lên của các loại hình cửa hàng, siêu thị chuyên doanh với tập hàng hóa hẹp nhưng sâu, có quy mô ngày càng được mở rộng. Xu hướng này cũng bắt đầu hình thành và phát triển ở các nước châu Mỹ La tinh và châu Á, khi sự phát triển của siêu thị chuyên doanh bắt đầu hình thành và phát triển mạnh mẽ.

Sự phát triển và đặc điểm các loại hình bán lẻ hiện đại

Trên cơ sở nghiên cứu về sự phát triển các loại hình tổ chức bán lẻ văn minh hiện đại trên thế giới và chủ yếu là của Mỹ, Nhật Bản và một số nước châu Âu, có thể thấy có 14 loại hình bán lẻ (Phạm Hữu Thìn). Điển hình phải kể đến một số loại hình bán lẻ như:

– Về cửa hàng bán lẻ gồm có: siêu thị, cửa hàng tiện lợi, cửa hàng chuyên doanh, cửa hàng bách hóa và cửa hàng giá rẻ (cửa hàng dạng nhà kho, cửa hàng hội viên dạng nhà kho).

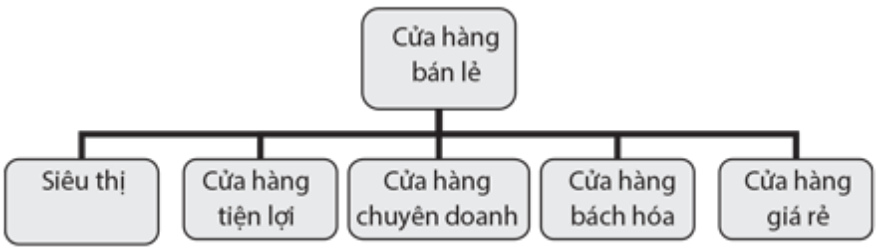
– Loại hình trung tâm mua sắm gồm có: trung tâm mua sắm dạng "power center " và công viên bán lẻ "retail park".

– Chuỗi cửa hàng bán lẻ gồm có: chuỗi cửa hàng thông thường, chuỗi cửa hàng nhượng quyền, chuỗi cửa hàng tự nguyện, chuỗi cửa hàng phức hợp.

Như vậy, có thể thấy rằng siêu thị chỉ là một trong số 14 loại hình bán lẻ trên thế giới.

Trên cơ sở tổng hợp nghiên cứu các loại hình bán lẻ trên thế giới mà chủ yếu là ở Mỹ, Pháp, Đức, Nhật Bản, Thái Lan và một số nước trong khu vực, có thể chia bán lẻ thành ba loại hình chủ yếu là: Cửa hàng bán lẻ, chuỗi cửa hàng bán lẻ, trung tâm mua sắm.

Cửa hàng bán lẻ



Theo tiến sĩ Phạm Hữu Thìn, việc phân loại và xác định các đặc điểm của từng loại hình cửa hàng bán lẻ thường dựa vào việc tổng hợp các tiêu chí: vị trí quy hoạch, phạm vi thị trường và khách hàng mục tiêu, tổng diện tích kinh doanh, cơ cấu hàng hóa kinh doanh, mức giá bán lẻ vận dụng, mức độ dịch vụ khách hàng, phương thức bán hàng, thanh toán, mức độ áp dụng công nghệ thông tin, hình thức, tổ chức vận doanh. Căn cứ vào tiêu chí này có thể chia ra một số loại hình cửa hàng bán lẻ như sau:

– *Siêu thị (Supermarket):* Là loại hình cửa hàng bán lẻ thỏa mãn nhu cầu cuộc sống hàng ngày của người tiêu dùng. Hàng hóa được trưng bày để ngỏ, bán hàng theo phương thức tự phục vụ hoặc tự phục vụ là chủ yếu, tách biệt cửa ra và cửa vào, thực hiện thanh toán tập trung.

– *Cửa hàng tiện lợi (Convenience store):* Đây là loại hình cửa hàng cung cấp sự tiện lợi cho người tiêu dùng, quy mô cửa hàng nhỏ, hàng hóa và dịch vụ kinh doanh chủ yếu là những thứ gần gũi, thiết yếu với cuộc sống sinh hoạt hàng ngày của con người.

– *Cửa hàng chuyên doanh:* Là loại hình cửa hàng chỉ kinh doanh hay tập trung kinh doanh một mặt hàng hoặc một nhóm mặt hàng nào đó, hoặc định hướng vào một loại nhu cầu hay nhãn hiệu nhất định, hàng hóa kinh doanh trong phạm vi hẹp nhưng cung cấp sự lựa chọn sâu (hay rất phong phú) về hàng hóa hoặc nhãn hiệu hàng hóa kinh doanh với phẩm cấp và giá cả khác nhau

cùng với hàng hóa và/hoặc dịch vụ bổ sung có liên quan khác.

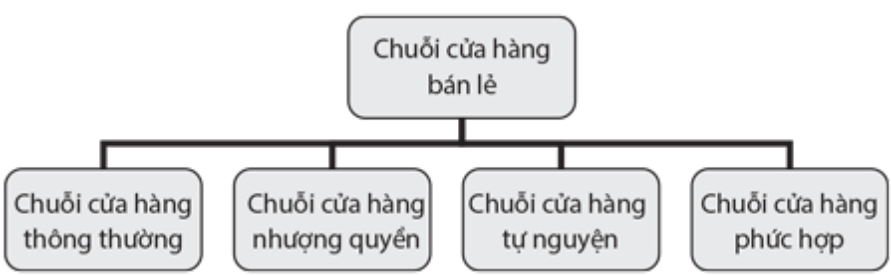
Cửa hàng chuyên doanh thường được chia thành hai loại: cửa hàng chuyên doanh (speciality store) và cửa hàng đại lý độc quyền (professional/exclusive shop). Ngoài ra, còn có một loại hình cửa hàng chuyên doanh nhưng vận hành theo nguyên lý cửa hàng giá rẻ là cửa hàng chuyên doanh giá rẻ (category killer).

Cửa hàng chuyên doanh còn gọi là cửa hàng chuyên ngành là loại hình cửa hàng bán lẻ chuyên bán một mặt hàng hoặc một nhóm mặt hàng nào đó như cửa hàng giày thể thao, cửa hàng đồ chơi. Cửa hàng đại lý độc quyền là loại hình cửa hàng bán lẻ chuyên bán hoặc được ủy quyền bán một nhãn hiệu hàng hóa chủ yếu nào đó.

– *Cửa hàng bách hóa (Department store):* Là loại cửa hàng nằm trong một tòa nhà, thường chiếm vị trí nổi bật ở trung tâm thành phố, quận hoặc là cửa hàng chính trong các trung tâm mua sắm ngoại ô, kinh doanh tổng hợp nhiều loại hàng hóa và cung cấp đầy đủ các loại dịch vụ (kể cả giao hàng tận nhà và cho nợ…); phạm vi kinh doanh rộng, hàng hóa đa dạng, phong phú; hàng hóa bày bán ở cửa hàng được chia thành các gian riêng biệt nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng lựa chọn cũng như việc quản lý cửa hàng.

– *Cửa hàng giá rẻ (Discount store):* Là loại hình cửa hàng bán lẻ các loại hàng hóa tiêu dùng với giá rẻ hơn so với giá bán lẻ bình thường. Cửa hàng bán lẻ giá rẻ có đặc điểm là hạn chế chi phí xây dựng, trang trí nội thất, nhân công quản lý; bán hàng theo phương thức tự phục vụ giống như siêu thị; cung cấp dịch vụ hạn chế nhằm bán hàng với giá thấp. Có hai loại hình cửa hàng bán lẻ giá rẻ tiêu biểu là cửa hàng dạng nhà kho (warehouse store) và cửa hàng hội viên dạng nhà kho (membership club, wholesale club).

Chuỗi cửa hàng bán lẻ


Chuỗi cửa hàng bán lẻ
Chuỗi cửa hàng thông thường
Chuỗi cửa hàng nhượng quyền
Chuỗi cửa hàng tự nguyện
Chuỗi cửa hàng phức hợp

Chuỗi cửa hàng là một loạt cửa hàng giống nhau (có cùng thương hiệu, cùng hình thức trang trí bên ngoài và cùng một loại hàng hóa), được tiêu chuẩn hóa và vận doanh thống nhất. Các chức năng quản lý, chuẩn bị nguồn hàng, quyết định chính sách bán hàng, giá cả... được tập trung vào doanh nghiệp chuỗi mẹ, các cửa hàng chủ yếu thực hiện nhiệm vụ bán hàng theo kế hoạch đã được doanh nghiệp chuỗi mẹ thông qua.

Chuỗi cửa hàng thường được phân loại dựa vào phạm vi hoạt động và phương thức vận doanh. Tùy theo mức độ và phương diện liên kết chủ yếu, các chuỗi cửa hàng được chia thành các loại cơ bản: Chuỗi cửa hàng thông thường, chuỗi cửa hàng nhượng quyền, chuỗi cửa hàng tự nguyện, chuỗi cửa hàng phức hợp.

– *Chuỗi cửa hàng thông thường (Regular chain):* Là hệ thống cửa hàng do một doanh nghiệp sở hữu. Doanh nghiệp này tự bỏ vốn thành lập và tổ chức điều hành một hệ thống chuỗi cửa hàng của riêng mình.

– *Chuỗi cửa hàng nhượng quyền (Franchise chain):* Là hệ thống cửa hàng mà doanh nghiệp chuỗi mẹ với tư cách là bên nhượng quyền cấp quyền kinh doanh cho cửa hàng nhận quyền hay cửa hàng mua quyền nhằm thu hút các cửa hàng bán lẻ độc lập ở các địa điểm khác nhau và thuộc sở hữu khác nhau vào làm cửa hàng thành viên của chuỗi.

– *Chuỗi cửa hàng tự nguyện (Voluntary chain):* Là loại hình tổ chức bán lẻ dựa trên liên minh, hợp tác giữa nhiều cửa hàng bán lẻ độc lập trong việc sử dụng thương hiệu chung, cùng nhau mua hàng và sử dụng dịch vụ logistic.

– *Chuỗi cửa hàng phức hợp:* Là loại chuỗi phức hợp hai trong ba loại trên.

Phân loại bán lẻ theo loại hình ở Việt Nam

Các loại hình bán lẻ ở Việt Nam vô cùng phong phú và đa dạng. Dựa trên các tiêu chí khác nhau, người ta có thể phân ra nhiều loại hình bán lẻ. Dựa theo quy mô thì các loại hình bán lẻ có các cơ sở bán lẻ lớn, vừa và nhỏ. Phân loại theo các chủ thể tham gia bán lẻ gồm có doanh nghiệp bán lẻ, hợp tác xã bán lẻ, cá thể hộ gia đình... Tuy nhiên, phổ biến và dễ hiểu nhất thì người ta thường phân loại thị trường theo cách thức bán hàng và hàng hóa kinh doanh. Theo đó trong thị trường bán lẻ Việt Nam, các loại hình bán lẻ gồm có bán lẻ tại cửa hàng, bán lẻ không qua cửa hàng và bán lẻ dịch vụ.

Bán lẻ tại cửa hàng

Đây là loại hình bán lẻ phổ biến nhất hiện nay. Theo loại hình bán lẻ này, các tổ chức hay cá nhân bán lẻ có một địa điểm kinh doanh cố định. Tại đây, người ta tổ chức trưng bày hàng hóa và người tiêu dùng tới đây để mua và thanh toán trực tiếp. Các địa điểm bán hàng này có quy mô, tính chất khác nhau. Hiện nay có các loại cửa hàng bán lẻ như sau:

– *Chợ:* Là một loại hình bán lẻ truyền thống lâu đời và phổ biến tại Việt Nam. Chợ có thể hiểu là nơi quy tụ nhiều người bán lẻ và người tiêu dùng để tiêu thụ các loại hàng hóa khác nhau. Hoạt động buôn bán của chợ có thể diễn ra hàng ngày hoặc định kỳ theo một khoảng thời gian nhất định.

– *Siêu thị:* Là một loại hình bán lẻ hiện đại, mới xuất hiện tại Việt Nam. Siêu thị được hiểu là một cửa hàng bán lẻ kinh doanh theo phương thức tự phục vụ, được trang bị cơ sở vật chất tương đối hiện đại, bày bán nhiều mặt hàng đáp ứng nhu cầu phong phú của người dân. Giá cả tại siêu thị thường cố định theo sự ấn định của người kinh doanh, không linh hoạt như giá cả ngoài chợ là kết quả

thương lượng giữa người bán và người mua. Siêu thị thường phải đáp ứng được một số quy định nhất định về cơ sở vật chất: quy mô, địa điểm, kho… Quy định này tùy thuộc vào cơ quan quản lý. Loại hình bán lẻ này đang tăng nhanh chóng tại thị trường Việt Nam. Đây là loại hình phát triển mạnh tại các thành phố lớn và đang có xu hướng phát triển mạnh về các thành phố trực thuộc tỉnh.

– *Cửa hàng bán lẻ độc lập:* Loại hình bán lẻ này tồn tại rất phổ biến. Các cửa hàng này thường thuộc sở hữu của cá nhân hay hộ gia đình. Nó tồn tại dưới hình thức cửa hàng, cửa tiệm nhỏ tại các mặt phố, khu dân cư. Hàng hóa tại các cửa hàng này thường là các mặt hàng tiêu dùng, dân dụng phục vụ cho nhu cầu hằng ngày. Tại Việt Nam, loại hình bán lẻ này thường được gọi với tên quen thuộc là "cửa hàng tạp hoá".

– *Cửa hàng bán lẻ dạng hợp tác xã:* Hợp tác xã bán lẻ được hình thành bởi một nhóm người bán lẻ liên kết với nhau để cùng buôn bán, phân phối hàng hóa. Liên kết này dựa trên sự tự nguyện, đồng thời các thành viên có quyền tự do gia nhập, tách khỏi hợp tác xã và tự cung ứng hàng hóa từ các nguồn ngoài hợp tác xã. Tại Việt Nam, loại hình bán lẻ này rất phổ biến ở các hợp tác xã nông nghiệp hoặc các hợp tác xã của các làng nghề.

– *Cửa hàng bách hóa (hay còn gọi là trung tâm thương mại):* Đây là loại hình cửa hàng lớn cả về quy mô và số lượng hàng hóa. Các cửa hàng bách hóa thường được xây dựng tại các khu dân cư tập trung đông đúc. Hàng hóa tại đây phong phú về chủng loại và mẫu mã nên thường được bày bán chuyên biệt tại các khu vực riêng của cửa hàng. Loại hình bán lẻ này trước đây tồn tại với tên "cửa hàng bách hóa". Gần đây được gọi tên quen thuộc hơn là trung tâm thương mại. Xu hướng bán lẻ ở Việt Nam gần đây cho thấy loại hình bán lẻ này đang rất phát triển. Có thể kể đến sự thành công của AEON Mall Long Biên, Bình Dương, Lotte… Loại hình bán lẻ này đang được thống lĩnh bởi các nhà đầu tư nước ngoài với tiềm lực vốn lớn và kinh nghiệm điều hành hệ thống trung tâm thương mại tại nước sở tại.

– *Cửa hàng đại lý:* Các cửa hàng này được người sản xuất hoặc người phân phối ủy thác làm trung gian cho việc tiêu thụ hàng hóa trên cơ sở hợp đồng đại lý. Cửa hàng đại lý hoạt động độc lập và hưởng một khoản hoa hồng nhất định. Loại hình bán lẻ này gần đây được gọi là các cửa hàng chuyên doanh của các nhà sản xuất. Có thể kể đến như cửa hàng Nike, Adidas, cửa hàng thời trang Việt Tiến, May 10… Loại hình bán lẻ này phục vụ một lượng

người tiêu dùng "sành điệu". Họ trung thành với các thương hiệu nhất định. Hành vi mua của họ dựa trên thương hiệu chứ không phải dựa trên giá cả.

– *Cửa hàng nhượng quyền thương mại:* Đây là một hình thức mới mẻ, nó bắt đầu xuất hiện tại Mỹ vào đầu thế kỷ 20 và ngày càng phát triển mạnh mẽ. Cửa hàng này thường được ký hợp đồng để được nhượng quyền kinh doanh một loại hàng hóa dịch vụ nhất định từ nhà sản xuất. Các cửa hàng nhượng quyền đã có sẵn vốn và địa điểm kinh doanh. Các cửa hàng này kinh doanh dựa vào thương hiệu của các nhãn hàng đã nổi tiếng trên thị trường. Ngoài ra, cửa hàng này cũng nhận được sự tư vấn, cung cấp bí quyết về marketing, tổ chức quản lý, đào tạo nguồn nhân lực… từ đơn vị trao quyền kinh doanh. Đây là loại hình cửa hàng đang rất phát triển ở Việt Nam. Với kinh doanh hàng tiêu dùng có thể kể đến: Circle K, Family Mart, B Mart… và các doanh nghiệp trong nước cũng tham gia hệ thống cửa hàng này như: Satra Food, Coop Food, Hapro.

Bán lẻ không qua cửa hàng

Với hình thức bán lẻ này, tổ chức và cá nhân bán lẻ không cần thiết phải có một địa điểm bán hàng cố định. Người ta có thể bán hàng tận nhà, bán hàng qua bưu điện, bán hàng qua mạng… Loại hình bán lẻ này ở Việt Nam đang phát triển dưới các hình thức như: bán hàng online, bán hàng qua điện thoại, bán hàng qua truyền hình, bán hàng qua catalogue. Bán lẻ không qua cửa hàng đang trong quá trình hình thành và phát triển, phục vụ một lượng người tiêu dùng trẻ sử dụng công nghệ thường xuyên và không muốn đến các địa điểm mua sắm đông đúc. Loại hình bán lẻ này đang có nhiều cá nhân nhỏ lẻ kinh doanh. Tuy nhiên, chưa xuất hiện một doanh nghiệp, cá nhân nào hoạt động hiệu quả rõ rệt như amazon.com tại Mỹ hay alibaba. com tại Trung Quốc. Thông thường ở Việt Nam, loại hình bán lẻ này được phối hợp với bán lẻ qua cửa hàng để gia tăng doanh số và gia tăng khách hàng. Ví dụ như chuỗi cửa hàng Thế giới di động không chỉ kinh doanh ở gần 500 cửa hàng mà còn bán lẻ thông qua trang web thegioidididong.com. Trang web này cũng đem lại doanh thu gần 1.000 tỷ đồng/năm trong năm 2015 cho doanh nghiệp bán lẻ này.

– *Bán lẻ thông qua các sàn thương mại điện tử:* Có thể kể đến như sàn Tiki, Shopee, Lazada… Phương thức bán lẻ này có thể ví von như thay vì tìm một địa điểm để thuê mở cửa hàng trong trung tâm thương mại được xây dựng tại một địa điểm cụ thể, nhà bán lẻ thuê một địa điểm trên trang thương mại điện tử. Cách vận

hành và hoạt động có thể có một số sự khác biệt tuy nhiên về bản chất là nhà bán lẻ phục vụ đối tượng khách không tới cửa hàng mà mua trên nền tảng internet.

– *Bán lẻ trực tiếp dựa trên các trang mạng xã hội:* Cũng giống như các cửa hàng vật lý phục vụ khách hàng trên các tuyến phố, bán lẻ trên các trang mạng xã hội thì phục vụ cộng đồng người tiêu dùng trên các mạng xã hội. Về hình thức, nhà bán lẻ có thể bán thông qua việc trưng bày hàng hóa trên trang mạng xã hội của mình (trưng bày tĩnh) hoặc livestream giới thiệu sản phẩm dịch vụ (trưng bày động). Vấn đề then chốt của loại hình bán lẻ này là làm thế nào để người tiêu dùng biết tới cửa hàng của bạn trên mạng xã hội này. Vì thế chi phí quảng cáo là vấn đề lớn mà loại hình bán lẻ này phải đối mặt.

– *Bán lẻ qua các ứng dụng trên thiết bị di động.* Sự phát triển nhanh chóng của các ứng dụng (apps) trên điện thoại di động mở ra một kênh bán lẻ mới và tiện lợi. Sự hào hứng cửa người tiêu dùng khi sử dụng các apps như Zalo, TikTok... cũng mở ra một kênh tiếp xúc hiệu quả giữa nhà bán lẻ và người tiêu dùng.

Cùng với sự phát triển của cuộc sống thì các loại hình bán lẻ không qua cửa hàng và bán lẻ dịch vụ ngày càng phổ biến. Do sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ, công nghệ viễn thông, đặc biệt là mạng internet, thì hiện nay, hoạt động thương mại điện tử (giới thiệu, bán hàng và thanh toán qua mạng) đang rất phát triển. Đồng thời, thu nhập của người tiêu dùng tăng lên dẫn tới nhu cầu đi lại, nghỉ ngơi, ăn uống... cùng các loại hình dịch vụ tăng theo không ngừng.

Bán lẻ Việt Nam qua số liệu thống kê

Theo số liệu thống kê, hiện nay thị trường bán lẻ Việt Nam có ba loại hình phổ biến là: chợ, siêu thị và trung tâm thương mại.

– *Chợ:* Là nơi diễn ra các hoạt động mua bán, trao đổi hàng hóa, dịch vụ của nhiều người, được hình thành do yêu cầu sản xuất, đời sống xã hội, hoạt động thường xuyên theo yêu cầu nhất định, có ít nhất 50 điểm kinh doanh ở khu vực thành thị và 30 điểm kinh doanh ở khu vực nông thôn. Chợ được chia thành ba hạng:

- Hạng 1: có trên 400 điểm kinh doanh, được đặt ở các vị trí trung tâm thương mại quan trọng của tỉnh, thành phố, có mặt bằng phạm vi phù hợp với quy mô hoạt động của chợ.

- Hạng 2: có từ 200 - 400 điểm kinh doanh, được đặt ở trung

tâm giao lưu kinh tế của khu vực có mặt bằng phạm vi phù hợp với quy mô hoạt động của chợ.

• Hạng 3: có dưới 200 điểm kinh doanh hoặc chưa được đầu tư xây dựng kiên cố, chủ yếu phục vụ nhu cầu mua bán hàng hóa của nhân dân trong phường, xã và địa bàn phụ cận.

– *Siêu thị*: Là loại hình cửa hàng hiện đại, kinh doanh tổng hợp hoặc chuyên doanh. Cơ cấu chủng loại hàng hóa phong phú, đa dạng, đảm bảo chất lượng, đáp ứng các tiêu chuẩn về diện tích kinh doanh, trang thiết bị kỹ thuật và trình độ quản lý, tổ chức kinh doanh, có phương thức phục vụ văn minh, thuận tiện nhằm thỏa mãn nhu cầu mua sắm của khách hàng. Siêu thị được chia thành ba hạng:

• Hạng 1 siêu thị kinh doanh tổng hợp: có diện tích kinh doanh từ 5.000m^2 trở lên, danh mục hàng hóa từ 20.000 tên hàng trở lên.

• Hạng 1 siêu thị chuyên doanh: có diện tích kinh doanh từ 1.000m^2 trở lên, danh mục hàng hóa từ 2.000 tên hàng trở lên.

• Hạng 2 siêu thị kinh doanh tổng hợp: có diện tích kinh doanh từ 2.000m^2 trở lên, danh mục hàng hóa từ 10.000 tên hàng trở lên.

• Hạng 2 siêu thị chuyên doanh: có diện tích kinh doanh từ 500m^2 trở lên, danh mục hàng hóa từ 1.000 tên hàng trở lên.

• Hạng 3 siêu thị kinh doanh tổng hợp: có diện tích kinh doanh từ 500m^2 trở lên, danh mục hàng hóa từ 4.000 tên hàng trở lên.

• Hạng 3 siêu thị chuyên doanh: có diện tích kinh doanh từ 250m^2 trở lên, danh mục hàng hóa từ 500 tên hàng trở lên.

– *Trung tâm thương mại:* Là loại hình kinh doanh thương mại hiện đại, đa chức năng, bao gồm tổ hợp các loại hình cửa hàng, cơ sở hoạt động dịch vụ, hội trường, phòng họp, văn phòng cho thuê… được bố trí tập trung, liên hoàn trong một hoặc một số công trình kiến trúc liền kề, đáp ứng các tiêu chuẩn về diện tích kinh doanh, có phương thức phục vụ văn minh, thuận tiện, đáp ứng nhu cầu hoạt động kinh doanh của thương nhân và thỏa mãn nhu cầu về hàng hóa dịch vụ của khách hàng.

Xu hướng phát triển ngành bán lẻ trong tương lai gần

Các yếu tố định hình xu hướng phát triển của ngành bán lẻ Việt Nam

1. Việt Nam là quốc gia đông dân với hơn 96 triệu người, trong đó người trẻ chiếm tỷ lệ cao là yếu tố đầu tiên tác động đến xu hướng phát triển của ngành bán lẻ. Khả năng thay đổi thói quen tiêu dùng dễ hình thành ở bộ phận chiếm số đông này. Kéo theo việc thay đổi thói quen tiêu dùng, người trẻ cũng sẽ có thời gian gắn bó với thương hiệu mới lâu hơn, do đó, các chuỗi cửa hàng bán lẻ sẽ nhắm vào đối tượng khách hàng này đầu tiên. Tiềm năng đó sẽ thu hút nhiều hơn nữa các doanh nghiệp bán lẻ ngoại đến tìm kiếm cơ hội kinh doanh tại Việt Nam.

2. Sự phát triển mạnh mẽ của internet, điện thoại thông minh (smart phone), tivi thông minh (smart tivi) và truyền hình trả tiền ở Việt Nam đã góp phần thay đổi diện mạo của ngành bán lẻ, doanh nghiệp bán lẻ. Internet là chất keo kết nối doanh nghiệp, thị trường với người tiêu dùng. Rất nhiều đơn vị bán hàng thông qua cửa hàng đã vận hành song song hai mô hình bán hàng trực tuyến (online) và trực tiếp (offline). Công nghệ đang tác động ngày càng mạnh mẽ đến lĩnh vực bán lẻ. Kết quả nghiên cứu của công ty Nielsen vừa công bố cho thấy, môi trường kinh doanh trực tuyến và thương mại điện tử là những nhân tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến sự thay đổi của môi trường bán lẻ. Và 50% lãnh đạo doanh nghiệp cũng tin rằng thương mại điện tử sẽ đóng góp 30% hoặc có thể cao hơn nữa vào sự tăng trưởng của doanh nghiệp Việt Nam. Hơn 32% lãnh đạo nghĩ rằng thương mại điện tử sẽ mang lại cho họ 20% trong tổng doanh thu của hoạt động kinh doanh trong 5 năm tới.

Tình hình kết nối mạng dữ liệu di động tại Việt Nam năm 2020: Một con số đáng kinh ngạc tại Việt Nam khi chúng ta có tới hơn 145,8 triệu kết nối mạng dữ liệu di động tính tới tháng 1 năm 2020. Điều đó có nghĩa là mỗi người có thể sử dụng nhiều thiết bị

di động khác nhau để luân phiên làm việc, giải trí… Với nguồn pin trên thiết bị di động là giới hạn, trong khi tổng lượng thời gian họ sử dụng internet là quá nhiều trong ngày.

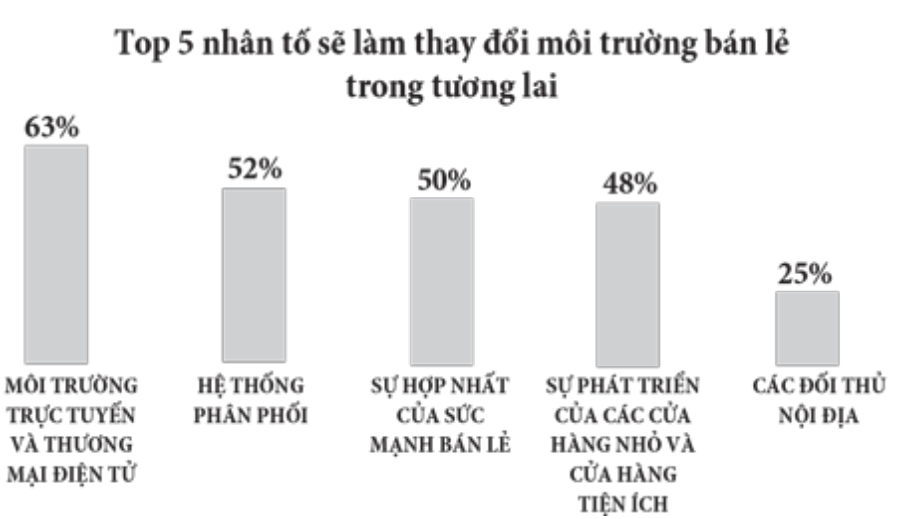
Tình hình sử dụng Internet tại Việt Nam 2020: Theo báo cáo thống kê, hiện đang có 68,17 triệu người đang sử dụng dịch vụ Internet tại Việt Nam vào tháng 1 năm 2020. Trong đó, tổng số người sử dụng các dịch vụ có liên quan tới internet tại Việt Nam đã chính thức tăng khoảng 6,2 triệu (tăng hơn 10,0%) kể từ năm 2019 tính đến năm 2020. Một kết quả thống kê đáng mừng đó là, tình hình sử dụng Internet ở Việt Nam trên tổng dân số hiện đang đứng ở mức 70% tính đến thời điểm tháng 1 năm 2020.

Việt Nam hiện được đánh giá là một trong những thị trường thương mại điện tử phát triển nhanh nhất ở Đông Nam Á, chỉ xếp sau Indonesia. Quy mô thị trường thương mại điện tử của Việt Nam trong năm 2020 có khả năng lên tới 13 tỷ đô-la. Điều này là hoàn toàn có cơ sở khi có đến 68 triệu người dùng Internet trên tổng số 96 triệu người Việt Nam, là động cơ thúc đẩy mảng thương mại điện tử phát triển mạnh mẽ.

3. Mạng xã hội Facebook đã có tác động lớn đến bán lẻ Việt Nam. Facebook mới đây đã đưa ra một số thống kê về thói quen và hành vi sử dụng của người Việt cho thấy tại Việt Nam, mỗi tháng có tới 30 triệu người dùng Facebook, trong đó có 27 triệu người sử dụng các thiết bị di động để truy cập. Năm giờ là thời gian trung bình một người dùng Facebook Việt Nam dành ra mỗi ngày để lang thang trên mạng xã hội, gấp đôi số thời gian để xem tivi. Facebook cho biết những con số này cao hơn 13% so với mức độ sử dụng Facebook trung bình của thế giới.

Nghiên cứu của công ty Nielsen cũng chỉ ra trong 5 nhân tố sẽ làm thay đổi môi trường bán lẻ trong tương lai thì nhân tố quan trọng nhất là môi trường trực tuyến và thương mại điện tử.

Trong ngành bán lẻ, xu hướng kinh doanh “one- to-one” (một đối một) hay “me-commerce” (thương mại mang tính cá nhân) sẽ ngày càng khẳng định vai trò quan trọng của mình. McKinsey và Visually đã đưa ra nghiên cứu liên quan đến xu hướng này.


Top 5 nhân tố sẽ làm thay đổi môi trường bán lẻ trong tương lai
63%
52%
50%
48%
25%
MÔI TRƯỜNG TRỰC TUYẾN VÀ THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ
HỆ THỐNG PHÂN PHỐI
SỰ HỢP NHẤT CỦA SỨC MẠNH BÁN LẺ
SỰ PHÁT TRIỂN CỦA CÁC CỬA HÀNG NHỎ VÀ CỬA HÀNG TIỆN ÍCH
CÁC ĐỐI THỦ NỘI ĐỊA

4. Thị trường bán lẻ trong nước đón nhận nhiều luồng đầu tư mới từ nước ngoài khi Việt Nam cho phép thành lập các công ty bán lẻ 100% vốn đầu tư nước ngoài. Những cam kết về mở cửa thị trường dịch vụ, đầu tư, phân phối được nêu rõ trong các quy định của AEC. Bên cạnh đó, việc Việt Nam đã và đang tham gia một loạt các FTA song phương và đa phương cũng là một cú hích lớn thu hút các nhà đầu tư nước ngoài rót vốn vào thị trường bán lẻ Việt Nam.

5. Sáp nhập các doanh nghiệp bán lẻ: Thị trường bán lẻ Việt Nam hiện đang sôi động bởi các thương vụ mua bán, sáp nhập (M&A) lớn thu hút các nhà đầu tư trong nước và nước ngoài. Hiện các kênh bán lẻ hiện đại của Việt Nam chỉ chiếm 25% thị phần, thấp hơn các nước trong khu vực như Philippines với 33%, Thái Lan với 34%, Trung Quốc với 51%, Malaysia với 60% và Singapore lên đến 90%. Vì vậy, thị trường bán lẻ Việt Nam chính là "mảnh đất màu mỡ" để đầu tư. Các thương vụ mua bán, sáp nhập được thực hiện gồm cả các nhà đầu tư nước ngoài và trong nước. Có thể kể đến các thương vụ mua siêu thị Nguyễn Kim, Metro, Big C của doanh nghiệp Thái Lan hay thương vụ mua lại chuỗi siêu thị Ocean Mart, Vinatex của Vingroup.

Phân tích và dự báo xu hướng phát triển ngành bán lẻ trong tương lai

Xu hướng 1: Bán lẻ đa kênh thay vì đơn kênh như hiện nay. Bán lẻ sẽ kết hợp nhiều loại hình truyền thống và hiện đại. Một cửa hàng bán lẻ tại chợ truyền thống sẽ kết hợp với bán lẻ qua điện thoại với khách hàng quen, khách hàng đã mua của mình. Siêu thị sẽ kết hợp cả bán lẻ tại điểm bán và dịch vụ giao hàng tận nhà. Với xu hướng phát triển của công nghệ, internet và truyền hình, các nhà bán lẻ sẽ phải phối hợp nhiều kênh khác nhau để tạo ra doanh thu cho hệ thống bán lẻ của mình.

Xu hướng 2: Bán lẻ mang tính cá nhân do sự phụ thuộc rất nhiều vào công nghệ, công cụ và sự hiểu biết nhu cầu của từng cá nhân, quá trình tìm hiểu khách hàng cá nhân, giải mã quy trình ra quyết định mua hàng của từng khách hàng. Bán lẻ sẽ hướng tới từng nhóm khách hàng cụ thể chứ không phải phục vụ theo kiểu "buôn có bạn, bán có phường" như hiện nay. Mỗi hệ thống sẽ phục vụ một phân khúc khách hàng mục tiêu cụ thể. Doanh nghiệp bán lẻ sẽ phải nỗ lực tìm hiểu nhu cầu, mong muốn của nhóm khách hàng mục tiêu của mình. Từ đó sẽ dẫn tới việc lựa chọn hàng hóa kinh doanh, cung cấp dịch vụ phù hợp với nhu cầu cụ thể của nhóm khách hàng mình lựa chọn. Dẫn đầu xu hướng này là việc phát triển hệ thống bán lẻ chuyên doanh thay vì tổng hợp như xu hướng hiện nay, hệ thống Vinmart cung cấp "rau sạch" của họ theo đúng nhóm khách hàng mục tiêu mà họ hướng tới.

Một nghiên cứu của TimeTrade (2014) cho thấy, 90% người mua hàng sẽ rời khỏi cửa hàng mà không mua gì nếu không được giúp đỡ, trong khi đó 86% số người gần giống vậy sẽ mua thứ họ cần nếu được hỗ trợ và 90% trong số đó có thể sẽ trở lại cửa hàng này.

Nói cách khác, nhà bán lẻ nào hỗ trợ và hướng dẫn khách hiệu quả theo quy trình mua sắm sẽ bán được hàng và khiến khách hàng trung thành với mình.

Xu hướng 3: Sự phát triển của công nghệ trong lĩnh vực bán lẻ. Việc áp dụng công nghệ với ngành bán lẻ không chỉ giúp hiểu rõ hơn khách hàng của mình là ai, đến từ đâu và mong muốn gì mà còn giúp vận hành hiệu quả hàng hóa, logistic từ nhà cung cấp đến nhà bán lẻ và từ nhà bán lẻ đến người dùng. Hoạt động tương tác của nhà bán lẻ với khách hàng của mình sẽ qua công nghệ chứ không chỉ là tiếp xúc trực tiếp tại điểm bán lẻ như trước đây. Trong cuộc khảo sát hơn 1.000 khách hàng là các chủ cửa hàng, chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ có kinh doanh online (lấy mẫu ngẫu nhiên từ 10.000 khách hàng sử dụng giải pháp thiết kế website Bizweb, công ty cổ phần công nghệ DKT) thực hiện tháng 4 năm 2015, có 33,8% người được hỏi cho biết họ chỉ sử dụng sổ sách để quản lý cửa hàng, 57,5% sử dụng phần mềm Excel, còn số lượng cửa hàng có cài phần mềm bán hàng offline và online chỉ đạt hơn 20%. Công nghệ và các ứng dụng mới đang được áp dụng trong môi trường bán lẻ để cải thiện kinh nghiệm mua hàng, gia tăng sự hài lòng của khách hàng, truyền thông dạng luồng và hiệu quả của sự điều hành tăng cao. Những tiến bộ này đang định hình một môi trường bán lẻ mới và nâng tính cạnh tranh của các nhà bán lẻ lên cao hơn bất cứ lúc nào so với trước đây.

Xu hướng 4: M&A là xu hướng tất yếu trong bán lẻ, theo đó là bán lẻ theo chuỗi, vận hành theo thương hiệu thống nhất. Thực tế, để tồn tại và phát triển trong ngành bán lẻ phải có quy mô hoạt động đủ lớn thì mới đảm bảo có lãi. Khi quy mô và số lượng điểm bán đủ lớn mới tạo ra hiệu ứng trong ngành bán lẻ với người tiêu dùng và có sức mạnh đàm phán với nhà cung cấp cũng như xây dựng hệ thống quản trị hiện đại. Để đảm bảo điều này, có hai cách làm: một là, xây dựng theo lộ trình dần dần như các chuỗi trong thời gian vừa qua giống như Nguyễn Kim, Thế giới di động, Fahasa, PNJ... Cách thứ hai nhanh hơn là mua bán, sáp nhập nhiều cửa hàng nhỏ thành một chuỗi, nhiều chuỗi thành một thương hiệu thống nhất. Thực tế này bắt đầu thấy rõ tại thị trường bán lẻ khi các nhà đầu tư Thái Lan mua Metro và Big C, nhà đầu tư AEON mua Fivimart hay nhà đầu tư Vincom mua Vinatex, Oceanmart và Maximart.

Xu hướng 5: Logistic và thanh toán hỗ trợ cho ngành bán lẻ phát triển mạnh. Ngành bán lẻ không thể phát triển nếu thiếu hệ thống logistic mạnh. Chi phí logistic hiện nay là một rào cản đối với việc nâng cao năng lực cạnh tranh ngành bán lẻ trong nước.

Hệ thống thanh toán đang làm cản trở việc bán hàng online, bán hàng không thông qua cửa hàng. Vì vậy, trong thời gian tới, logistic và thanh toán trong ngành bán lẻ sẽ phát triển song hành với thị trường bán lẻ.

Phần II

Mô hình chất lượng dịch vụ bán lẻ

"Càng gần gũi với khách hàng, bạn càng nhận ra khách hàng thực sự cần gì. Bạn sẽ phát hiện ra điều đó trước khi khách hàng nói với bạn nhu cầu của họ."

– Steve Jobs

Nhà sáng lập công ty Apple

Tìm hiểu về chất lượng dịch vụ

Khái niệm về chất lượng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ là khái niệm được tranh luận nhiều trong những nghiên cứu gần đây của các học giả bởi rất khó đưa ra được định nghĩa và đo lường chính xác (Winsniewski, 2001; Schneider và White, 2004). Việc đo lường chất lượng dịch vụ khó khăn là do đặc điểm riêng có của nó: tính vô hình, không đồng nhất, không tách rời (Bateson, 1995). Khái niệm về chất lượng dịch vụ đã được nghiên cứu và phát triển trong rất nhiều nghiên cứu của nhiều thập kỷ gần đây. Trong một thời gian dài, nhiều nhà nghiên cứu đã cố gắng định nghĩa và đo lường về chất lượng dịch vụ.

Philip Crosby (1979) định nghĩa: chất lượng là sự phục tùng các tiêu chuẩn kỹ thuật. Lehtinen và Lehtinen (1982) cho rằng chất lượng dịch vụ phải được đánh giá trên hai khía cạnh là quá trình cung cấp dịch vụ và kết quả của dịch vụ. Christian Grönroos (1983) phân biệt giữa hai loại chất lượng: chất lượng kỹ thuật (technical quality) là kết quả cuối cùng đạt được; và chất lượng chức năng (functional quality) là kết quả được thực hiện như thế nào. Như vậy, có thể thấy các nghiên cứu đầu tiên nói nhiều đến chất lượng dịch vụ dưới cách nhìn của nhà cung cấp dịch vụ. Họ đưa ra các tiêu chuẩn và dựa vào đó để xác định chất lượng dịch vụ là đạt hay chưa đạt.

Bằng nghiên cứu định tính, Leonard L. Berry và cộng sự (1985) đã chỉ ra rằng: Cảm nhận của người tiêu dùng về chất lượng dịch vụ là kết quả của sự so sánh giữa kỳ vọng về dịch vụ nhận được trước đó với trải nghiệm thực sự về dịch vụ. Nếu đạt được kỳ vọng đó, chất lượng dịch vụ sẽ được cảm nhận là thỏa mãn; nếu không đạt được sẽ là không thỏa mãn; nếu vượt quá sẽ là rất thỏa mãn. Nghiên cứu của Leonard Berry và cộng sự cũng chỉ ra chất lượng được đánh giá dựa vào cả quy trình dịch vụ cũng như kết quả dịch vụ. Sự kỳ vọng và sự trải nghiệm có liên kết chặt chẽ với kết quả nghiên cứu của Gronroos (1983, chương 14). Như vậy, nghiên cứu của Leonard Berry và cộng sự đã có sự phát triển cao hơn các

nghiên cứu trước đó về chất lượng dịch vụ. Ông đã đưa ra khái niệm chất lượng dịch vụ dưới đánh giá của người sử dụng chứ không phải người cung cấp dịch vụ. Có thể người cung cấp dịch vụ cho rằng chất lượng dịch vụ của mình là cao, nhưng chưa chắc người sử dụng dịch vụ đã cho rằng như vậy. Họ đánh giá theo quan điểm và tiêu chuẩn riêng của họ.

Crolin và Tailor (1992) cho rằng sự hài lòng của khách hàng nên được đánh giá trong thời gian ngắn, còn chất lượng dịch vụ nên được đánh giá theo thái độ của khách hàng về dịch vụ đó trong khoảng thời gian dài. Theo Hurbert (1995), trước khi sử dụng dịch vụ, khách hàng đã hình thành một "kịch bản" về dịch vụ đó. Khi kịch bản của khách hàng và nhà cung cấp không giống nhau, khách hàng sẽ cảm thấy không hài lòng. Một quan điểm được nhiều học giả đồng ý là: Chất lượng dịch vụ là những gì khách hàng cảm nhận được. Chất lượng dịch vụ được xác định dựa vào nhận thức hay cảm nhận của khách hàng liên quan đến nhu cầu của họ. Như vậy, có thể thấy Hurbert đã liên kết cả nhà cung cấp dịch vụ và người sử dụng dịch vụ trong việc đưa ra khái niệm chất lượng dịch vụ và đo lường chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên, tác giả cũng chưa chỉ rõ được "kịch bản" cụ thể trong từng trường hợp khi nào thì khách hàng hài lòng, khi nào thì không và khi nào thì rất hài lòng.

Khi nói đến chất lượng dịch vụ, chúng ta không thể không đề cập đến đóng góp rất lớn của Parasuraman và cộng sự (1985, 1988, 1991). Parasuraman và cộng sự (1988, trang 17) định nghĩa chất lượng dịch vụ là "mức độ khác nhau giữa sự kỳ vọng của người tiêu dùng về dịch vụ và cảm nhận của họ về kết quả của dịch vụ". Các tác giả này đã khởi xướng và sử dụng nghiên cứu định tính và định lượng để xây dựng và kiểm định thang đo các thành phần của chất lượng dịch vụ (gọi là thang đo SERVQUAL).

Như vậy, có thể thấy quan điểm được nhiều học giả đồng ý là: Chất lượng dịch vụ là những gì khách hàng "cảm nhận" được chứ không phải những gì mà nhà cung cấp dịch vụ công bố. Chất lượng dịch vụ được xác định dựa vào nhận thức hay cảm nhận của khách hàng liên quan đến nhu cầu của họ. Khách hàng có những nhu cầu, cảm nhận riêng, do đó, đánh giá của họ về chất lượng dịch vụ cũng khác với đánh giá của nhà cung cấp dịch vụ. Chất lượng dịch vụ ở đây được xác định dựa trên quan điểm của khách hàng chứ không phải quan điểm của các nhà cung cấp dịch vụ. Đây chính là quan điểm then chốt để gợi ý cho các nghiên cứu tiếp theo về chất lượng dịch vụ.

Yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ

SERVQUAL đã đưa ra công nghệ cho việc đo lường và quản lý chất lượng dịch vụ. Khi công nghệ SERVQUAL của ba nhà nghiên cứu Parasuraman, Zeithaml và Berry được công bố vào năm 1985, hàng loạt nghiên cứu tiếp theo của ba học giả tiếp tục nghiên cứu bổ sung và đã được công bố trong hàng loạt các ấn phẩm (Parasuraman và cộng sự, 1985; 1986; 1988; 1990; 1991a; 199b; 1993; 1994… cùng Zeithaml và cộng sự).

SERVQUAL là mô hình đo lường mức độ đánh giá của khách hàng dựa trên các yếu tố quan trọng nhất. Sự đánh giá đó được khái quát hóa dựa trên khoảng cách giữa sự kỳ vọng của khách hàng vào dịch vụ và thực tế sử dụng dịch vụ của khách hàng. Trong nghiên cứu đầu tiên của Parasuraman và cộng sự (1985), chất lượng dịch vụ gồm mười yếu tố cấu thành: độ tin cậy (Reliability), tính đáp ứng (Responsiveness), năng lực (Competence), tiếp cận được (Access), tác phong (Courtesy), giao tiếp (Communication), sự tín nhiệm (Credibility), tính an toàn (Security), thấu hiểu khách hàng (Understanding the customers), tính hữu hình (Tangibles).

SERVQUAL tiếp tục được điều chỉnh và kiểm định ở nhiều loại hình dịch vụ khác nhau. Đến năm 1988, nghiên cứu của Parasuraman và cộng sự thu gọn các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ. Cuối cùng SERVQUAL bao gồm 22 biến quan sát để đo lường 5 thành phần của chất lượng dịch vụ, đó là: sự tin cậy (Reliability), tính hữu hình (Tangibles) tính đáp ứng (Responsiveness), sự đảm bảo (Assurance), và sự đồng cảm (Empathy).

Yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ – Mô hình SERQUAL

Yếu tố cấu thành (5)	Định nghĩa	Biến (22)
Sự tin cậy	Khả năng thực hiện dịch vụ đã hứa hẹn một cách đáng tin cậy và chính xác.	4
Tính hữu hình	Điều kiện vật chất, thiết bị và hình thức bên ngoài của nhân viên phục vụ.	4
Tính đáp ứng	Sẵn lòng giúp đỡ khách hàng và cung cấp dịch vụ nhanh chóng.	4
Sự đảm bảo	Kiến thức và tác phong nhân viên phục vụ, khả năng gây tín nhiệm.	5
Sự đồng cảm	Quan tâm, lưu ý cá nhân đối với từng khách hàng.	5

Theo hệ thống cơ sở dữ liệu của Global Edition vào tháng 9 năm 1994, nếu chỉ tính trong giai đoạn từ tháng 1 năm 1992 đến tháng 4 năm 1994, đã có khoảng 1.447 bài nghiên cứu có liên quan đến chất lượng dịch vụ và khoảng 41 xuất bản phẩm có liên quan đến từ SERVQUAL. Các nghiên cứu tiếp theo tiếp tục thảo luận về lý thuyết và ứng dụng của mô hình SERVQUAL trong các ngành khác nhau. Có thể kể đến như: nghiên cứu trong bán lẻ (Carman, 1990); dịch vụ nha sĩ (Carman, 1990); khách sạn (Saleh và Ryan, 1992); du lịch (Fick và Ritchie, 1991); trường học (Rigotti và Pitt, 1992); bệnh viện (Babakus và Mangold, 1991,1992; Soliman, 1992); bán lẻ thời trang (Galiano và Hathcotes, 1994). Trong các năm gần đây, việc nghiên cứu về chất lượng dịch vụ và mô hình SERVQUAL đã đi vào từng ngành khác nhau, các nhà nghiên cứu tập trung vào từng ngành để xem sự khác biệt về yếu tố cấu thành và thang đo chất lượng dịch vụ trong từng ngành riêng biệt.

Mặc dù mô hình chất lượng dịch vụ của Parasuraman được đánh giá cao cả trong lý luận và thực tiễn, tuy nhiên cũng có nhiều tranh luận xung quanh mô hình này, tiêu biểu như Cronin và Taylor (1992, 1994), Teas (1993). Cronin và Taylor (1992) cũng chỉ ra rằng chỉ nên tính toán cảm nhận của khách hàng trong mô hình chất lượng dịch vụ (giá trị cảm nhận – giá trị kỳ vọng). Bên cạnh đó, theo các nghiên cứu của Finn và Lamb (1991), Babakus và Boliler (1992), Carman (1990) cũng đề xuất với các nhà thực tiễn nên áp dụng thang đo SERVQUAL một cách linh hoạt với các loại hình dịch vụ khác nhau. Gronroos (1990) đưa ra hai thước đo mà ông cho rằng phù hợp hơn với bán lẻ đó là chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng. Ông cũng đưa ra tỷ trọng cao hơn rất nhiều cho các yếu tố hữu hình trong đề xuất của mình. Cụ thể, các yếu tố hữu hình trong chất lượng kỹ thuật: địa điểm, hàng hóa và trưng bày trong siêu thị.

SERVQUAL cũng được đánh giá là quá tập trung vào quy trình cung cấp dịch vụ so với kết quả của dịch vụ đem lại cho khách hàng. Các đánh giá đều chỉ ra, công thức về chất lượng dịch vụ mà Parasuraman và cộng sự nghiên cứu bị thiếu kết quả dịch vụ (Cronin và Taylor, 1992; Mangold và Babakus, 1991; Richard và Allaway, 1993).

Về yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ cũng có nhiều nghiên cứu khác đưa ra các yếu tố cấu thành khác nhau. Carman (1990) nghiên cứu yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ của các bệnh viện chỉ ra có chín yếu tố đóng góp 71% chất lượng dịch vụ của bệnh viện. Chín yếu tố đó bao gồm: thủ tục nhập viện, các yếu tố hữu hình về phòng nội trú, yếu tố hữu hình về thực phẩm, yếu tố hữu hình về sự riêng tư, dịch vụ điều dưỡng, phương án điều trị, dễ dàng tiếp cận và sự tận tình của bác sĩ, sự thuận tiện cho người đến thăm, lập kế hoạch và hạch toán các chi phí điều trị. Saleh và Ryal (1992) nghiên cứu trong ngành khách sạn cũng chỉ ra chất lượng dịch vụ được cấu thành bởi năm yếu tố. Tuy nhiên, chỉ có ba yếu tố giống với SERVQUAL là: sự tin cậy, sự đảm bảo và tính hữu hình. Hai yếu tố khác là sự vui vẻ và tránh mỉa mai châm biếm. Đây lại là những yếu tố đóng góp chính trong chất lượng dịch vụ. Gagliano và Hathcotes (1994) chỉ ra trong ngành bán lẻ quần áo thì chất lượng dịch vụ do bốn yếu tố cấu thành: tương tác của nhân viên, độ tin cậy, tính hữu hình và sự tiện lợi. Tóm lại, Babakus và Boller (1992) đã chỉ ra rằng các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ là khác nhau trong các ngành khác nhau. Vì vậy, cần có nghiên cứu cụ thể hơn trong từng ngành dịch vụ.

Biến quan sát và thang đo chất lượng dịch vụ

Parasuraman cùng các cộng sự đã đưa ra mô hình SERVQUAL để khảo sát nhận thức của khách hàng về các thuộc tính của dịch vụ. Mô hình này dựa vào năm yếu tố cấu thành để đưa ra các biến quan sát. Mô hình SERQUAL bao gồm 22 biến quan sát và được chia làm hai phần trong bảng hỏi. Phần một gồm các câu hỏi tìm hiểu mức độ mong đợi của khách hàng về một loại hình dịch vụ, phần hai gồm các câu hỏi tìm hiểu cảm nhận của khách hàng về dịch vụ nhận được.

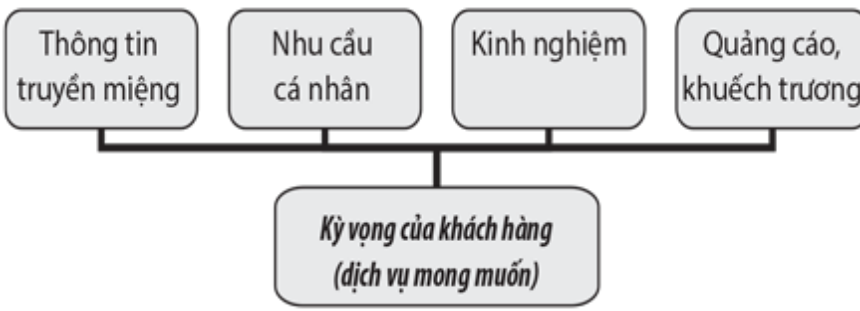
Mô hình SERVQUAL thể hiện ý nghĩa và giá trị thực tiễn, nó được nhiều nhà nghiên cứu áp dụng. Tuy nhiên, theo một số chuyên gia, thang đo này còn một số điểm giới hạn như tính thủ tục, dài dòng. Mô hình SERVQUAL được sử dụng rộng rãi trong các loại hình dịch vụ, nhưng sử dụng thang đo này trong dịch vụ siêu thị vẫn còn là một vấn đề cho các nhà nghiên cứu. Hai tác giả Crolin và Tailor (1992) đã thực hiện điều chỉnh mô hình SERVQUAL thành mô hình SERVPERF. Hai ông cho rằng việc đánh giá cảm nhận của khách hàng về chính dịch vụ của mình quan trọng hơn việc đánh giá kỳ vọng của khách hàng. Mô hình SERVPERF chỉ có một nhóm câu hỏi khảo sát nhận thức của khách hàng về dịch vụ mà họ nhận được từ nhà cung cấp.

Trong nghiên cứu SERVQUAL hay SERVPERF, một nghiên cứu so sánh trong ngành siêu thị bán lẻ Việt Nam (Nguyễn và Phạm, 2007), tác giả đưa ra kết luận rằng: Sử dụng mô hình SERVPERF sẽ cho kết quả tốt hơn mô hình SERVQUAL. Bảng câu hỏi theo mô hình SERVPERF ngắn gọn hơn phân nửa so với SERVQUAL, không gây nhàm chán và mất thời gian cho người trả lời. Khái niệm sự kỳ vọng cũng khá mơ hồ đối với người trả lời. Do vậy, sử dụng thang đo SERVQUAL có thể ảnh hưởng tới chất lượng dữ liệu thu thập, dẫn đến giảm độ tin cậy và tính không ổn định của các biến

quan sát. Thực tế, đa số người trả lời ghi mức kỳ vọng của họ về một siêu thị chất lượng tốt chỉ ở hai mức 4 và 5 (thang đo 5 mức độ) cho tất cả các phát biểu. Có thể thấy tâm lý của khách hàng bao giờ cũng mong muốn ở mức cao, nhưng lại quên rằng mức chi tiêu của họ có giới hạn. Ngoài ra, thang đo SERVPERF tuy đơn giản nhưng cho kết quả tốt hơn là do khi được hỏi về mức độ cảm nhận, khách hàng thường có xu hướng so sánh giữa mong muốn và cảm nhận trong đầu để trả lời bảng câu hỏi.

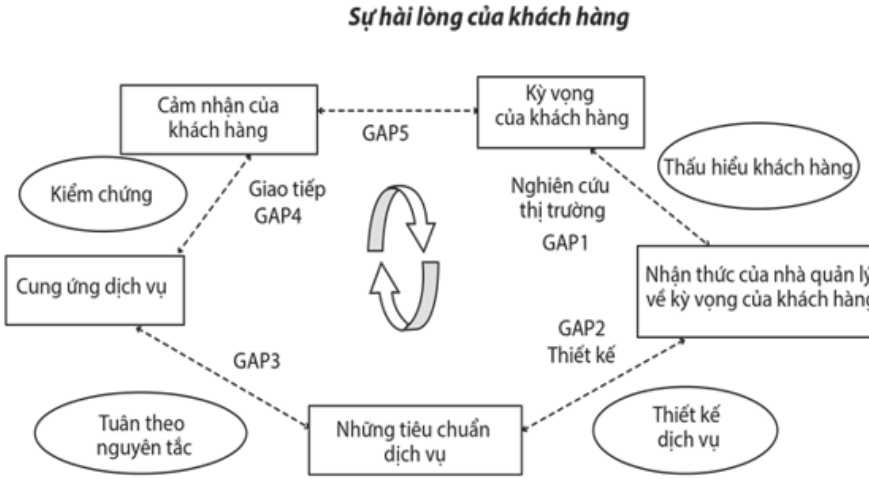
Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ

Các nhân tố ảnh hưởng đến kỳ vọng của khách hàng



Sự hình thành kỳ vọng của khách hàng

Trong bốn nguồn thông tin tạo nên kỳ vọng của khách hàng bao gồm: thông tin truyền miệng, các nhu cầu cá nhân, kinh nghiệm đã trải qua và các thông tin giao tiếp quảng cáo của doanh nghiệp, chỉ có nguồn tin thứ tư là nằm trong tầm kiểm soát của siêu thị. Vì vậy, giao tiếp khuếch trương như thế nào là vấn đề rất quan trọng. Quảng cáo cần hấp dẫn để thu hút khách hàng, nhưng đồng thời cũng không được phóng đại quá những gì siêu thị có thể phục vụ bởi khi đó dễ tạo nên kỳ vọng quá cao cho khách hàng, siêu thị không đáp ứng được, kết quả là khách hàng không được thỏa mãn.


Sự hài lòng của khách hàng
Cảm nhận của khách hàng
GAP5
Kỳ vọng của khách hàng
Kiểm chứng
Giao tiếp GAP4
Nghiên cứu thị trường GAP1
Thấu hiểu khách hàng
Cung ứng dịch vụ
Nhận thức của nhà quản lý về kỳ vọng của khách hàng
GAP3
GAP2 Thiết kế
Tuân theo nguyên tắc
Những tiêu chuẩn dịch vụ
Thiết kế dịch vụ

Khoảng cách chất lượng dịch vụ

Khoảng cách 1: Khoảng cách giữa kỳ vọng của khách hàng và nhận thức của người quản lý (hay người trực tiếp phân tích, đánh giá khách hàng và ra quyết định). Đây là kết quả của việc phân tích không đầy đủ, đặc biệt là trong nghiên cứu về khách hàng và thị trường, hoặc do cấu trúc quản lý nhiều tầng khiến người ra quyết định không thực sự hiểu rõ về khách hàng của mình. Theo đó, quyết định được đưa ra sẽ không phù hợp với kỳ vọng của khách hàng.

Khoảng cách 2: Khoảng cách giữa nhận thức của quản lý và cách thức làm rõ chất lượng của dịch vụ. Đây là khoảng cách khi người quản lý không đưa ra được những tiêu chuẩn cụ thể về việc cung cấp dịch vụ, hoặc các tiêu chuẩn không rõ ràng hay không tương xứng với kỳ vọng của khách hàng, cho dù người ra quyết định có thể hiểu chính xác những gì khách hàng mong muốn.

Khoảng cách 3: Khoảng cách giữa cách thức làm rõ chất lượng dịch vụ và việc cung cấp dịch vụ. Điều này xảy ra khi người trực tiếp cung cấp dịch vụ (nhân viên bán hàng, giao hàng, những người trực tiếp làm việc với khách hàng) không có đủ khả năng cung cấp đúng chất lượng dịch vụ được yêu cầu. Có thể là do năng lực không phù hợp, công việc không phù hợp, không được đào tạo hoặc có vấn đề trong làm việc nhóm. Ở giai đoạn này, vai trò của quản lý nhân sự và đào tạo là rất quan trọng để hạn chế rủi ro này.

Khoảng cách 4: Khoảng cách giữa việc cung cấp dịch vụ và thông tin quảng bá ra bên ngoài. Nguyên nhân là do thông tin, cách thức quảng cáo, marketing tới khách hàng không tương đồng với chất lượng thực sự của dịch vụ. Kỳ vọng của khách hàng bị ảnh hưởng rất lớn bởi những thông điệp quảng cáo mà nhà cung cấp đưa tới cho họ. Khách hàng sẽ dựa vào đó để so sánh với cái mình cần và cái mình thực sự nhận được.

Khoảng cách 5: Khoảng cách giữa dịch vụ được cung cấp và dịch vụ mong đợi. Đây là hậu quả của việc khách hàng hiểu sai chất lượng của dịch vụ.

Chất lượng dịch vụ bán lẻ trên thế giới và Việt Nam

Nghiên cứu về chất lượng dịch vụ trong bán lẻ trên thế giới

Chất lượng dịch vụ trong bán lẻ có sự khác biệt với chất lượng dịch vụ trong các ngành sản phẩm và dịch vụ khác (Mehta và cộng sự, 2000; Vazquez và cộng sự, 2001; Finn, 2004; Gogliano và Hathecote, 1994). Sở dĩ có sự khác nhau là do đặc thù của ngành bán lẻ, việc nâng cao và đo lường chất lượng trong bán lẻ không thể tiếp cận theo cùng phương pháp với các ngành dịch vụ khác. Trong bán lẻ, khi xem xét chất lượng trên cả hai mặt là chất lượng hàng hóa và chất lượng dịch vụ (Mehta và cộng sự, 2000). Chính vì lý do đó, Dabholkar và cộng sự (1996) đã phát triển thang đo chất lượng dịch vụ bán lẻ (Retail Service Quality Scale) sau này thường được gọi là mô hình RSQS.

Nghiên cứu được thực hiện trong các trung tâm thương mại của Mỹ, các nhà kinh tế Dabholka, Thorpe và Rentz (1996) dựa trên nghiên cứu định tính, lý thuyết dịch vụ trước đó và thang đo SERVQUAL, đã đưa ra năm thành phần cơ bản của chất lượng dịch vụ bán lẻ: phương tiện hữu hình, độ tin cậy, tương tác của nhân viên, giải quyết khiếu nại và chính sách của cửa hàng với ba yếu tố đầu tiên là phương tiện hữu hình, độ tin cậy và tương tác của nhân viên, có sự tương đồng với ba yếu tố của SERQUAL. Yếu tố phương tiện hữu hình được đo lường bởi hai thang đo là bề ngoài cửa hàng và mức độ thuận tiện. Yếu tố độ tin cậy được đo lường bởi hai thang đo là sự giữ lời hứa và làm đúng. Yếu tố tương tác của nhân viên được đo lường bởi hai thang đo là mức độ tự tin và thái độ lịch sự, giúp đỡ khách hàng.

Boshoff và Terblanche đã thử nghiệm và đánh giá thang đo chất lượng dịch vụ bán lẻ trong các cửa hàng bán lẻ tại Nam Phi và nhận thấy mức độ phù hợp giữa các thang đo do Dabholkar và cộng sự xây dựng tại các trung tâm thương mại của Mỹ với ngành bán lẻ của Nam Phi. Nghiên cứu bán lẻ của Boshoff và Terblanche

được thực hiện ở nhiều loại hình bán lẻ khác nhau là: trung tâm thương mại, cửa hàng chuyên doanh và các siêu thị. Các loại hình bán lẻ này cung cấp cả hàng hóa và dịch vụ tới người tiêu dùng.

Nghiên cứu của Rodolfo, Ignacio và Ana tại Tây Ban Nha về các yếu tố cấu thành chất lượng trong bán lẻ chỉ ra bốn yếu tố: Phương diện hữu hình, độ tin cậy, tương tác con người trong siêu thị, chính sách siêu thị.

Mehta, Lalwani và Han đã nghiên cứu về mức độ hữu dụng của mô hình chất lượng dịch vụ bán lẻ như một công cụ để đo lường chất lượng dịch vụ trong các cửa hàng bán lẻ tại Singapore. Nghiên cứu này cũng chỉ ra mối tương quan đa chiều giữa năm yếu tố trong thang đo của Dabholkar với các siêu thị và cửa hàng bán đồ điện tử tại Singapore.

Siu và Cheung cũng áp dụng thang đo chất lượng dịch vụ bán lẻ để khám phá sự hữu dụng của mô hình với các chuỗi trung tâm thương mại của Hồng Kông. Nghiên cứu đã chỉ ra sáu yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ trong chuỗi trung tâm thương mại của Hồng Kông là: tương tác của nhân viên, phương tiện hữu hình, sự giữ lời hứa, chính sách, mức độ thuận tiện, giải quyết khiếu nại. Ngoài bốn yếu tố hoàn toàn tương đồng với mô hình của Dabholkdar và cộng sự là: tương tác của nhân viên, phương tiện hữu hình, chính sách và giải quyết khiếu nại, mô hình của Siu và Cheung còn đưa ra một yếu tố gọi là sự giữ lời hứa, trong khi đó mô hình của Dabholkar gọi là độ tin cậy bao gồm sự giữ lời hứa và làm đúng ngay từ đầu. Mô hình của Siu và Cheung bổ sung thêm yếu tố thứ sáu: sự thuận tiện (Convenience).

Kim và Jin (2002) cũng thử nghiệm thang đo RSQS trong nghiên cứu các cửa hiệu giảm giá với khách hàng Mỹ và Hàn Quốc. Nghiên cứu cũng chỉ ra mức độ phù hợp của ba yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ bán lẻ trong nghiên cứu của Dabholkar và cộng sự (1996) là: Phương tiện hữu hình, tương tác của nhân viên và độ tin cậy.

Subashini Kaul đã kiểm tra tính ứng dụng của thang đo chất lượng dịch vụ bán lẻ với các cửa hàng bán chuyên doanh quần áo thời trang tại Ấn Độ. Nghiên cứu đã chỉ ra rằng: năm yếu tố chất lượng dịch vụ bán lẻ của Dabholkar và cộng sự là không phù hợp tại Ấn Độ. Đồng thời nghiên cứu của Kim và Jim về năm yếu tố chất lượng dịch vụ bán lẻ của Dabholkar và cộng sự cũng cho thấy chỉ có hai yếu tố mới trong mô hình của Dabholkar và cộng sự là giải quyết khiếu nại và chính sách, còn các yếu tố khác là giống

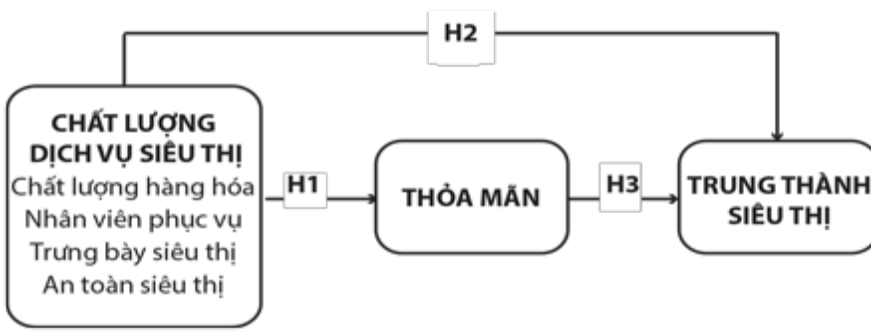
với mô hình SERQUAL của Parasuraman và cộng sự.

Tóm lại, các nghiên cứu tiếp theo đánh giá mức độ ứng dụng của mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ bán lẻ đã chỉ ra các kết quả đáng khích lệ (Boshoff và Terblanche (1997); Rodolfo, Ignacio và Ana (2000); Mehta, Lalwani và Han (2000); Siu và Cheung (2001); Kim và Jin (2002); Subashini Kaul (2005)). Mehta và các cộng sự (2000) đã nhận ra rằng các yếu tố cấu thành và thang đo chất lượng dịch vụ bán lẻ phù hợp hơn với các môi trường bán lẻ "nhiều hàng hóa hơn dịch vụ" như siêu thị... Trong khi đó, SERVPERF lại phù hợp hơn với các môi trường bán lẻ mà ở đó "dịch vụ có xu hướng quan trọng hơn" như các siêu thị hàng điện tử. Boshoff và Terblanche (1997) trong nghiên cứu đánh giá về nghiên cứu của Dabholkar và cộng sự (1996) cũng đưa ra kết luận: Mô hình chất lượng dịch vụ bán lẻ phù hợp với các hình thức bán lẻ trung tâm thương mại, đại siêu thị, siêu thị chuyên doanh. Đồng thời, nghiên cứu cũng chỉ ra có thể áp dụng mô hình chất lượng dịch vụ bán lẻ cho các cửa hàng bán lẻ tại các nước có nền kinh tế chuyển đổi từ kinh tế kế hoạch hóa sang nền kinh tế thị trường.

Nghiên cứu về chất lượng dịch vụ trong bán lẻ tại Việt Nam

Nghiên cứu của Trang Nguyễn (2006) sử dụng thang đo chất lượng dịch vụ bán lẻ có điều chỉnh và bổ sung các thành phần của chất lượng dịch vụ siêu thị tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu định tính cho thấy chất lượng dịch vụ siêu thị là khái niệm đa hướng bao gồm năm thành phần, đó là: tính đa dạng của hàng hóa, khả năng phục vụ của nhân viên, cách thức trưng bày trong siêu thị, mặt bằng siêu thị và an toàn trong siêu thị. Dưới đây là mô tả mô hình nghiên cứu của Trang Nguyễn (2006).

Mô hình nghiên cứu của Trang Nguyễn (2006)



Nghiên cứu "Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ bán lẻ tại các siêu thị ở Thành phố Hồ Chí Minh" (Nhất Nguyễn, 2007) được tiến hành nhằm nhận dạng các thành phần của chất lượng dịch vụ tại các siêu thị ở Việt Nam. Kết quả khảo sát 440 khách hàng ở các siêu thị khác nhau ở Thành phố Hồ Chí Minh cho thấy chất lượng dịch vụ ở siêu thị bao gồm bốn thành phần: nhân viên phục vụ, trưng bày siêu thị, chính sách phục vụ và độ tin cậy. Trong các thành phần này, nhân viên phục vụ có ảnh hưởng mạnh nhất và trưng bày siêu thị có ảnh hưởng yếu nhất, trong khi chính sách phục vụ ảnh hưởng không đáng kể đến chất lượng

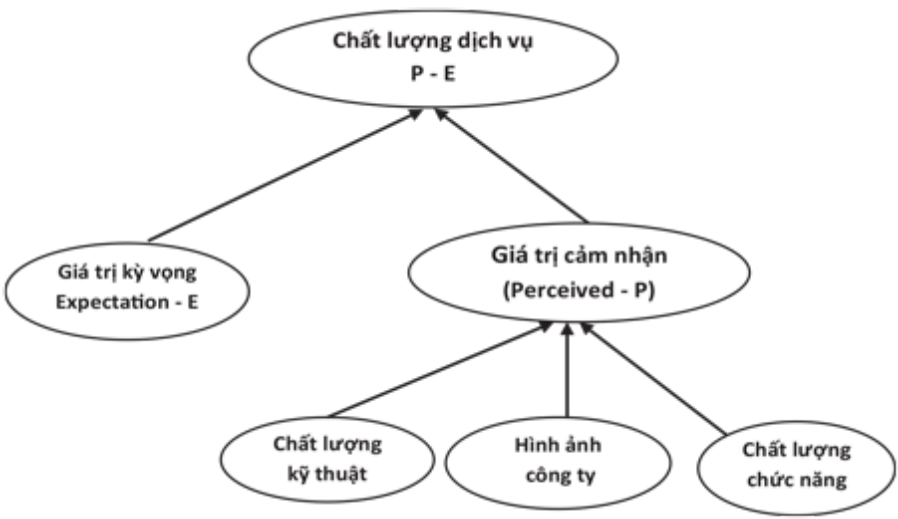
dịch vụ siêu thị.

Nghiên cứu so sánh trong ngành siêu thị bán lẻ Việt Nam (Nguyễn và Phạm, 2007) chỉ ra rằng: có năm yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng tại các siêu thị bán lẻ Việt Nam. Theo kết quả nghiên cứu, cả năm thành phần: tin cậy, đáp ứng, năng lực phục vụ, đồng cảm và phương tiện hữu hình đều có ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng tại các siêu thị bán lẻ Việt Nam, gây ảnh hưởng mạnh nhất là thành phần phương tiện hữu hình. Có mặt bằng rộng rãi và vị trí thuận tiện cho việc đi lại mua sắm của khách hàng là điều kiện quan trọng đối với các siêu thị bán lẻ. Trong mẫu khảo sát, các thành phần chất lượng dịch vụ tại các siêu thị đều chưa được đánh giá cao. Hầu hết các giá trị trung bình đều nhỏ hơn 4 (thang đo 5 điểm). Trong đó, việc nâng cao năng lực phục vụ của nhân viên siêu thị cũng nên được chú ý vì yếu tố này có mức đánh giá thấp nhất so với các yếu tố khác.

Các mô hình nghiên cứu về chất lượng dịch vụ và chất lượng dịch vụ trong bán lẻ

Chất lượng dịch vụ đã được nhận thức và nghiên cứu trong nhiều thập kỷ gần đây. Sau khi tổng quan các công trình nghiên cứu về chất lượng dịch vụ, các loại hình bán lẻ và chất lượng dịch vụ trong siêu thị, tôi có thể tóm tắt một số mô hình nghiên cứu về chất lượng dịch vụ và chất lượng dịch vụ bán lẻ như sau:

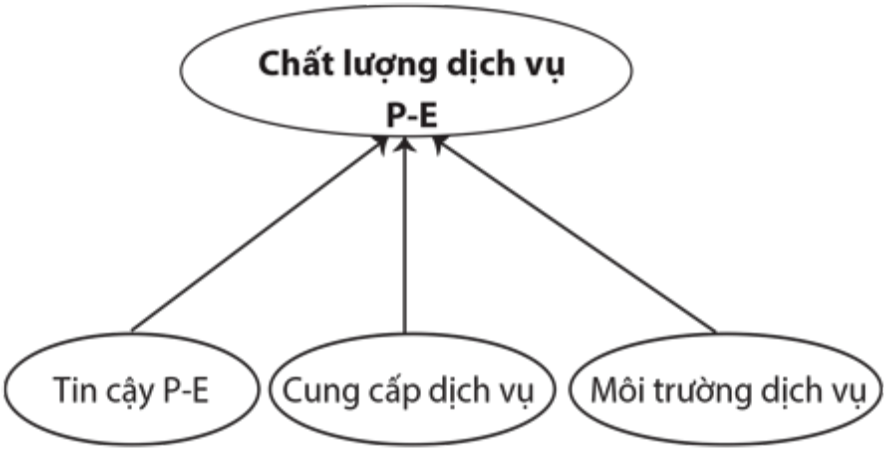
Mô hình của Gronroos (GM)



Mô hình chất lượng dịch vụ được đề xuất lần đầu tiên bởi Gronroos (1982, 1984). Tác giả đã điều chỉnh các lý thuyết bị bác bỏ trước đó từ tổng quan các lý thuyết về sự hài lòng của khách hàng và đi tới kết luận: Chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào dịch vụ kỳ vọng và dịch vụ cảm nhận được. Mô hình của Gronroos đề xuất có ba yếu tố cấu thành là: chất lượng kỹ thuật (Technical quality);

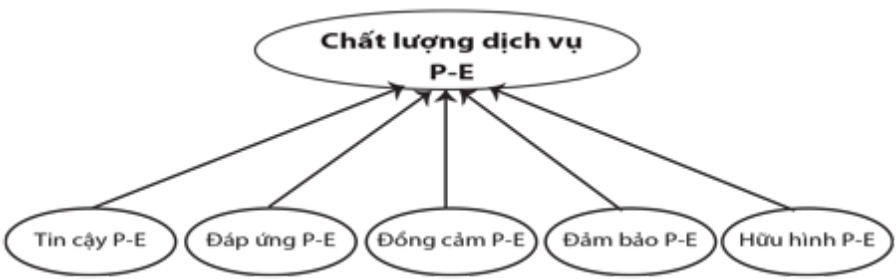
chất lượng chức năng (Functional quality); và hình ảnh công ty cung cấp dịch vụ (Corporate image).

Mô hình của Rust và Oliver (ROM)



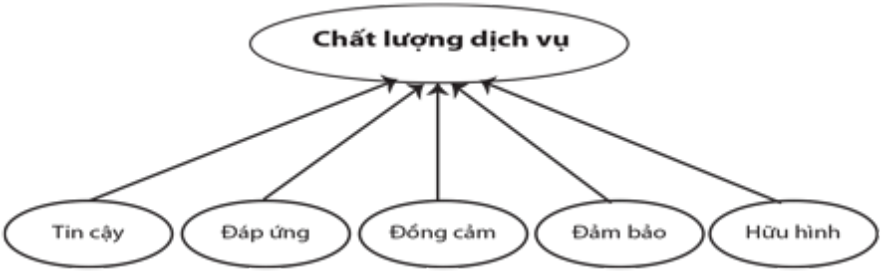
Rust và Oliver (1994) đưa ra mô hình chất lượng dịch vụ bao gồm ba yếu tố: sản phẩm dịch vụ (Service product); quá trình cung cấp dịch vụ (Service delivery); và môi trường dịch vụ (Service environment). Hai yếu tố đầu tiên cấu thành chất lượng dịch vụ trong mô hình của Oliver có nét tương đồng với hai yếu tố chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng trong mô hình của Gronroos.

Mô hình của Parasuraman, Zeithaml và Berry (SERVQUAL)



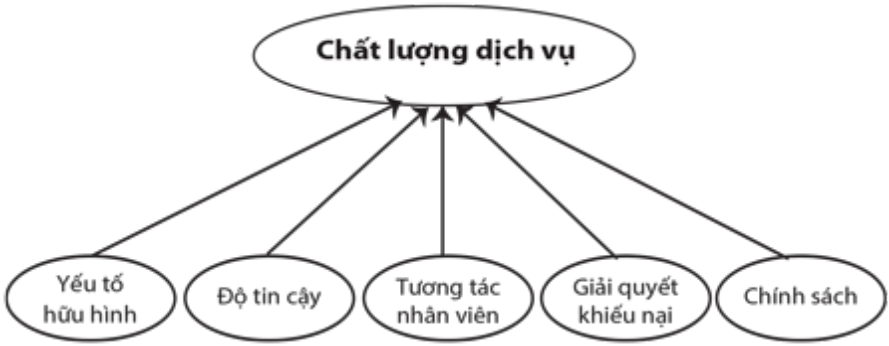
SERVQUAL tượng trưng cho chất lượng dịch vụ như là khoảng cách giữa kỳ vọng của khách hàng về dịch vụ và cảm nhận thực tế của khách hàng về dịch vụ. Mô hình SERVQUAL bao gồm năm yếu tố cấu thành và 22 biến quan sát. Năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ trong mô hình của SERVQUAL là: sự tin cậy; tính hữu hình; tính đáp ứng; sự đảm bảo; và sự đồng cảm.

Mô hình của Cronin và Taylor (SERVPERF)



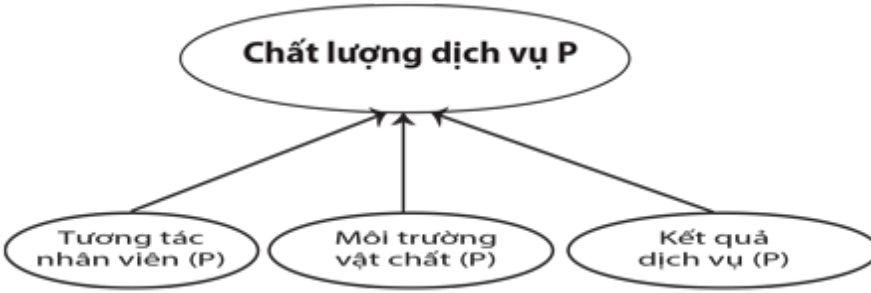
Hai tác giả Crolin và Tailor (1992) đã thực hiện điều chỉnh thang đo của mô hình SERVQUAL thành thang đo mô hình SERVPERF. Hai ông cho rằng việc đánh giá cảm nhận của khách hàng về chính dịch vụ của mình quan trọng hơn việc đánh giá kỳ vọng của khách hàng. Mô hình SERVPERF chỉ có một nhóm câu hỏi khảo sát nhận thức của khách hàng về dịch vụ mà họ nhận được từ nhà cung cấp.

Mô hình của Dabholkar, Thorpe và Reztz (RSQS)



Dabholkar và các cộng sự (1996) đề xuất mô hình đánh giá thứ bậc với chất lượng dịch vụ trong bán lẻ và được gọi là thang đo chất lượng dịch vụ bán lẻ (Retail Service Quality Scale – RSQS). Mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ bán lẻ gồm năm yếu tố cấu thành: sự tin cậy; yếu tố hữu hình; tương tác của nhân viên; giải quyết khiếu nại; và chính sách.

Mô hình của Brady và Cronin (BCM)



Gần đây nhất, hai tác giả Brady và Cronin (2001) đã gợi ý về mô hình chất lượng dịch vụ theo các yếu tố cấu thành và theo thứ bậc. Các tác giả đã kết hợp cách tiếp cận truyền thống về chất lượng dịch vụ (ba trụ cột chất lượng dịch vụ của Rust và Oliver, 1994) với cách khái quát hóa nhiều cấp độ về chất lượng dịch vụ (Dabholkar, 1996). Hai tác giả đưa ra mô hình ba yếu tố cấu thành: tương tác của nhân viên; môi trường vật chất; và kết quả dịch vụ.

Phát triển mô hình nghiên cứu chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh

Dựa trên nghiên cứu về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh và chất lượng dịch vụ trong ngành bán lẻ trên thế giới và Việt Nam, sau khi đưa ra tổng quan các nghiên cứu về chất lượng dịch vụ, chất lượng dịch vụ trong bán lẻ, tôi nhận thấy có hai xu hướng nghiên cứu trên thế giới.

Xu hướng thứ nhất dựa theo các nghiên cứu của Gronroos tập trung vào việc nghiên cứu chất lượng dịch vụ được cấu thành từ hai yếu tố chính là chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng. Chúng được triển khai trong nhiều ngành, lĩnh vực khác nhau như bệnh viện, ngân hàng. Các nghiên cứu này cũng được triển khai để xây dựng quy trình quản lý chất lượng dịch vụ và xác định tiêu chí kỹ thuật đánh giá chất lượng dịch vụ dựa theo kết quả cuối cùng.

Tổng hợp các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ theo xu hướng nghiên cứu của Gronroos

Các yếu tố cấu thành	Mô hình của Gronroos (GM)	Mô hình của Rust và Oliver (ROM)	Mô hình của Brady và Cronin (BCM)
Chất lượng kỹ thuật	X	X	X
Chất lượng chức năng	X	X	
Hình ảnh công ty	X		
Môi trường dịch vụ		X	X
Tương tác nhân viên			X

Xu hướng nghiên cứu thứ hai dựa trên nghiên cứu của Parasuraman năm 1988 về năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ. Nhiều nhà nghiên cứu cũng cho rằng mô hình nghiên cứu của Parasuraman là sự phát triển sâu hơn chất lượng chức năng trong mô hình nghiên cứu của Gronross.

Tổng hợp các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ theo xu hướng nghiên cứu của Parasuraman

Các yếu tố cấu thành	Mô hình của Parasuraman, Zeithaml và Berry	Mô hình của Cronin và Taylor	Mô hình của Dabholka, Thorpe và Reztz
Sự tin cậy	X	X	X
Tính hữu hình	X	X	X
Sự sẵn sàng đáp ứng	X	X	
Sự đảm bảo	X	X	
Sự đồng cảm	X	X	
Tương tác nhân viên			X
Giải quyết khiếu nại			X
Chính sách			X

Dựa trên nghiên cứu của Dabholkar về chất lượng dịch vụ trong bán lẻ, các nhà nghiên cứu tiếp tục tìm hiểu về chất lượng dịch vụ trong các loại hình bán lẻ khác nhau và ở các nước trên thế giới.

Tổng hợp các nghiên cứu về chất lượng dịch vụ trong bán lẻ theo xu hướng nghiên cứu của Dabholkar

Tác giả	Năm	Quốc gia	Ngành nghề	Yếu tố cấu thành
Torlak, Uzkurt và Ozmen	2010	Thổ Nhĩ Kỳ	Cửa hàng tạp hóa	4
Vesel và Zabkar	2009	Châu Âu	DIY	5
Sum và Hui	2009	Tây Ban Nha	Cửa hàng tạp hóa	5
Kaul	2007	Ấn Độ	Cửa hàng thời trang	5
Parikh	2006	Ấn Độ	Bán lẻ	5
Siu và Chow	2004	Hồng Kông	Siêu thị	5
Kim và Jin	2002	Hàn Quốc, Mỹ	Cửa hàng giảm giá	5
Vazquez et al	2001	Tây Ban Nha	Siêu thị	4
Siu và Cheung	2001	Hồng Kông	Trung tâm thương mại	6
Mehta, Lalwani và Han	2000	Singapore	Cửa hàng điện tử	5

Qua tổng hợp trên có thể thấy các nghiên cứu gần đây trong các loại hình bán lẻ đều dựa trên các nghiên cứu trước đó của Dabholkar. Dabholkar là người đi tiên phong trong việc tiếp tục nghiên cứu phát triển mô hình của Parasuraman trong lĩnh vực bán lẻ. Mô hình nghiên cứu đó lại dựa trên nghiên cứu của Gronroos về chất lượng chức năng.

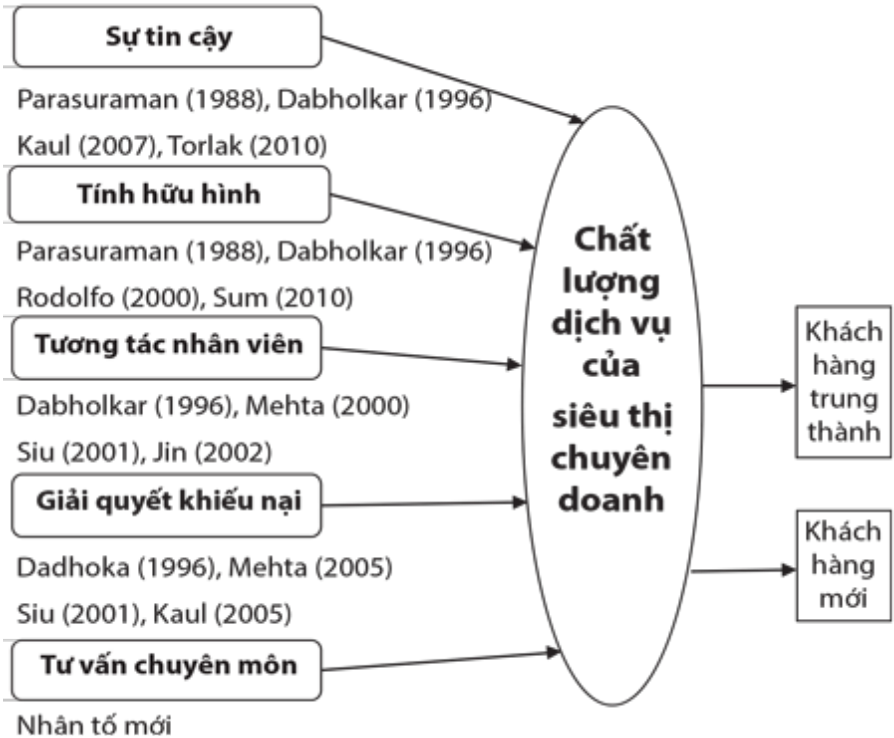
Mô hình nghiên cứu của tác giả dựa trên sự kế thừa ba mô hình nghiên cứu là: của Gronroos về chất lượng chức năng, của Parasuraman về năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ và của Dabholkar về năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ trong bán lẻ. Tôi sẽ luận giải rõ hơn lý do tại sao lại lựa chọn ba mô hình nghiên cứu trên cho nghiên cứu của mình ngay sau đây.

Thứ nhất: Mô hình nghiên cứu của tôi về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh tập trung vào nghiên cứu chất lượng dịch vụ dưới đánh giá của khách hàng nên chỉ kế thừa mô hình nghiên cứu của Gronroos về chất lượng chức năng. Sở dĩ như vậy là vì chất lượng chức năng thể hiện siêu thị chuyên doanh thực hiện dịch vụ như thế nào với khách hàng. Khách hàng chỉ có thể cảm

nhận chất lượng dịch vụ qua việc siêu thị chuyên doanh thực hiện như thế nào trước, trong và sau khi khách hàng mua hàng tại siêu thị. Trong khi đó, chất lượng kỹ thuật lại chỉ tập trung vào đo lường kết quả đạt được, điều này chỉ đúng khi đánh giá chất lượng dịch vụ dưới quan điểm của nhà cung cấp dịch vụ là siêu thị chuyên doanh.

Thứ hai: Nghiên cứu của Parasuraman tập trung vào đánh giá chất lượng dịch vụ theo quan điểm của khách hàng nên các nhà nghiên cứu cũng đồng thuận rằng mô hình nghiên cứu đó tập trung vào nghiên cứu chất lượng dịch vụ theo hướng chất lượng chức năng. Nghiên cứu của Dabholka là sự kế thừa nghiên cứu của Parasuraman trong lĩnh vực bán lẻ, cụ thể là các siêu thị và trung tâm thương mại. Nghiên cứu của tôi tập trung vào nghiên cứu chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh theo cảm nhận của khách hàng. Chính vì vậy, nghiên cứu của tôi là sự kế thừa nghiên cứu của Dabholka vì nó nghiên cứu sâu hơn một loại hình, cụ thể là siêu thị chuyên doanh trong bán lẻ và chất lượng dịch vụ theo cảm nhận của khách hàng nên có thể coi nó là sự kế thừa nghiên cứu của Parasuraman và Gronroos.

Tôi đã tiến hành xây dựng mô hình nghiên cứu về chất lượng dịch vụ và các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội và đề xuất mô hình nghiên cứu như hình dưới đây.


Sự tin cậy
Parasuraman (1988), Dabholkar (1996)
Kaul (2007), Torlak (2010)
Tính hữu hình
Parasuraman (1988), Dabholkar (1996)
Rodolfo (2000), Sum (2010)
Tương tác nhân viên
Dabholkar (1996), Mehta (2000)
Siu (2001), Jin (2002)
Giải quyết khiếu nại
Dadhoka (1996), Mehta (2005)
Siu (2001), Kaul (2005)
Tư vấn chuyên môn
Nhân tố mới
Chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh
Khách hàng trung thành
Khách hàng mới

Về mô hình nghiên cứu chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh, tôi đề xuất có năm yếu tố cấu thành, đó là: sự tin cậy; tính hữu hình; tương tác nhân viên; giải quyết khiếu nại; và tư vấn chuyên môn.

– **Sự tin cậy**: Là khả năng thực hiện dịch vụ đã hứa hẹn một cách đáng tin cậy và chính xác (Parasuraman, 1998). Siêu thị chuyên doanh luôn giữ đúng lời hứa trong việc cung cấp dịch vụ, thực hiện dịch vụ đúng thời gian, hàng hóa luôn sẵn sàng, không có lỗi về hàng hóa (Dabholkar, 1996).

– **Tính hữu hình**: Là điều kiện vật chất, thiết bị và hình thức bên ngoài của nhân viên phục vụ (Parasuraman, 1998). Trang thiết bị hiện đại, các nguyên liệu và hàng hóa luôn sẵn sàng, sạch sẽ, hấp dẫn ở các vị trí thuận tiện, dễ tìm hiểu hàng hóa cần và dễ di chuyển sang xung quanh (Dabholkar, 1996).

– **Tương tác nhân viên**: Là kiến thức trả lời các câu hỏi, cảm thấy an toàn trong các giao dịch tại cửa hàng, tạo cảm hứng với dịch vụ, nói chính xác dịch vụ được cung cấp, quan tâm đến từng khách hàng, lịch sự trong giao dịch (Dabholkar, 1996).

– **Giải quyết khiếu nại**: Là sẵn lòng đổi trả hàng, tỏ ra lịch sự khi

giải quyết các khiếu nại, nhân viên có thể giải quyết khiếu nại trực tiếp và ngay lập tức (Dabholkar, 1996).

– **Tư vấn chuyên môn**: Là khả năng tư vấn của siêu thị chuyên doanh đối với khách hàng. Điều này xuất phát từ đặc điểm riêng, khác biệt của siêu thị chuyên doanh với siêu thị tổng hợp và trung tâm thương mại trong nghiên cứu của Dabholkar. Tư vấn chuyên môn thể hiện ở việc nhân viên siêu thị chuyên doanh có đủ kiến thức về sản phẩm, đủ kỹ năng tư vấn cho khách hàng, siêu thị chuyên doanh có đủ hàng hóa đồng bộ và hướng dẫn sử dụng, hỗ trợ kỹ thuật khi khách hàng sử dụng. Tư vấn chuyên môn bao hàm cả tư vấn khi khách hàng mua tại siêu thị chuyên doanh và cả khi khách hàng sử dụng.

Để đo lường yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ cả Parasuraman và Dabholkar đều sử dụng thang đo Renis Likert (1932). Các nghiên cứu tiếp theo về chất lượng dịch vụ trong bán lẻ, các nhà nghiên cứu đều sử dụng thang đo này. Vì vậy khi nghiên cứu chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh, tôi sử dụng thang đo Likert để đo lường.

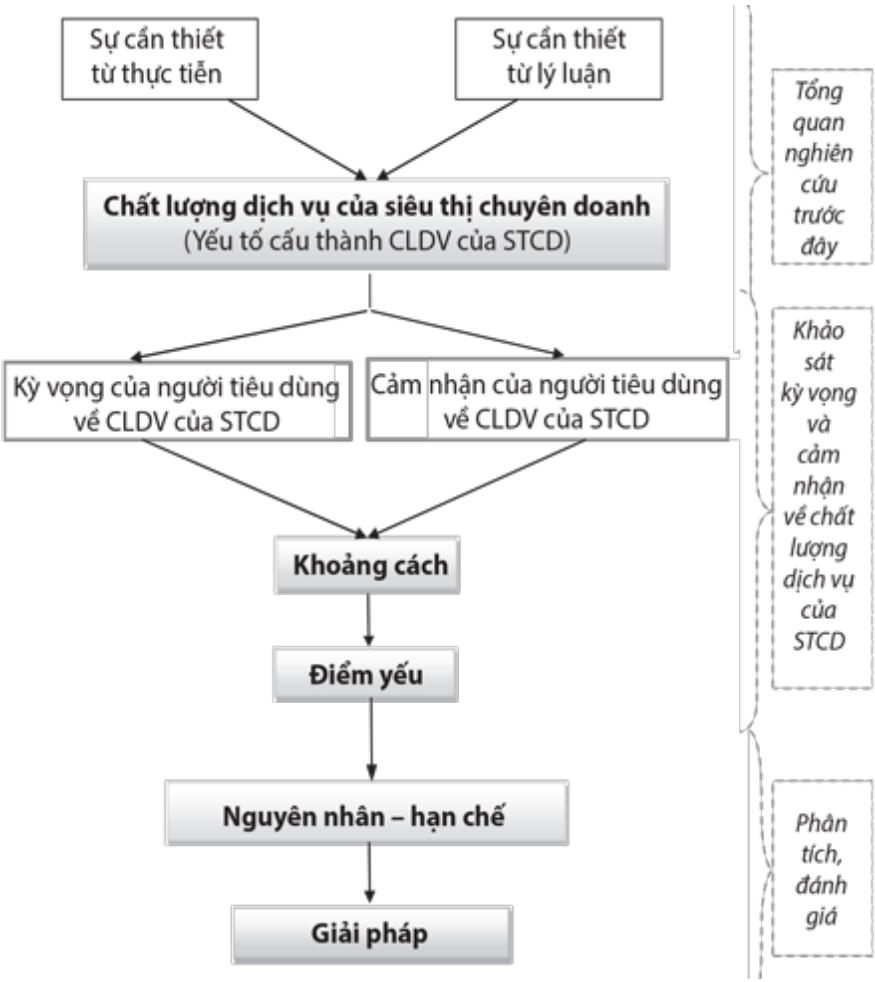
Phần III
Thực trạng chất lượng dịch vụ

"Nếu bạn không phục vụ khách hàng bằng cả trái tim, thì công việc đó sẽ có người làm thay bạn. Đó là đối thủ cạnh tranh."

– Philip Kotler

Cha đẻ của chuyên ngành marketing

Quy trình nghiên cứu


Sự cần thiết từ thực tiễn
Sự cần thiết từ lý luận
Chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh
(Yếu tố cấu thành CLDV của STCD)
Kỳ vọng của người tiêu dùng về CLDV của STCD
Cảm nhận của người tiêu dùng về CLDV của STCD
Khoảng cách
Điểm yếu
Nguyên nhân – hạn chế
Giải pháp
Tổng quan nghiên cứu trước đây
Khảo sát kỳ vọng và cảm nhận về chất lượng dịch vụ của STCD
Phân tích, đánh giá

Giới thiệu địa bàn nghiên cứu

Sự phát triển của siêu thị chuyên doanh theo địa bàn các quận, huyện

Theo tổng hợp của tôi, đến tháng 5 năm 2013, trên địa bàn Thành phố Hà Nội đã có 75 siêu thị chuyên doanh được phân bổ trên 10 quận nội thành và huyện Từ Liêm có tốc độ đô thị cao. Chi tiết phân bổ siêu thị theo quận như sau:

Số lượng siêu thị chuyên doanh theo quận đến năm 2013

STT	Quận/ huyện	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Đống Đa	17	23
2	Cầu Giấy	12	16
3	Từ Liêm	7	9
4	Ba Đình	6	8
5	Hoàn Kiếm	6	8
6	Thanh Xuân	6	8
7	Hà Đông	6	8
8	Hai Bà Trưng	5	7
9	Long Biên	5	7
10	Hoàng Mai	3	4
11	Tây Hồ	2	3
	Tổng cộng	**75**	**100**

Như vậy có thể thấy: siêu thị chuyên doanh phân bổ nhiều nhất ở quận Đống Đa (23%), sau đó đến quận Cầu Giấy (16%) và thứ ba là huyện Từ Liêm – đây là huyện có tốc độ đô thị hóa rất cao. Huyện Từ Liêm có tỷ lệ siêu thị chuyên doanh xếp thứ ba (9%). Ba quận có tỷ lệ siêu thị chuyên doanh phân bổ thấp nhất là: Tây Hồ (3%), Hoàng Mai (4%), Long Biên và Hai Bà Trưng (7%). Như vậy, có thể

thấy tỷ lệ phân bổ siêu thị chuyên doanh theo từng quận trên địa bàn Thành phố Hà Nội phụ thuộc vào mật độ dân cư (Đống Đa) và quận có tốc độ đô thị hóa cao, dân cư trẻ sinh sống nhiều (Cầu Giấy). Chi tiết phân bổ siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội theo biểu đồ dưới đây.

Quận Đống Đa có số lượng siêu thị chuyên doanh nhiều nhất là 17 siêu thị, trong đó chiếm tỷ lệ cao nhất là siêu thị điện máy và nhà sách.

Số lượng siêu thị chuyên doanh ở quận Đống Đa

STT	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
1	324 Tây Sơn	Siêu thị Pico	1.200
2	292 Tây Sơn	Siêu thị điện máy, máy tính Trần Anh	2.000
3	1174 Đường Láng	Siêu thị điện máy, máy tính Trần Anh	3.500
4	15 Xã Đàn	Siêu thị Phúc Anh Computer	500
5	43 Thái Hà	Siêu thị Viễn Thông A	500
6	11B Cát Linh	Siêu thị nội thất cao cấp Klassy	6.000
7	71 Nguyễn Chí Thanh	Siêu thị nội thất nhập ngoại cao cấp Ricco	1.000
8	175 Giảng Võ	Nhà sách Nguyễn Văn Cừ	1.200
9	187 Giảng Võ	Nhà sách Trí Tuệ	300
10	338 Xã Đàn	Nhà sách Fahasa	1.000
11	84 Phạm Ngọc Thạch	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	500
12	76 Nguyễn Chí Thanh	Siêu thị VietMart	600

STT	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
13	25 Thái Thịnh 2 (gần BV Nội tiết TƯ)	Siêu thị thuốc Việt	200
14	187 Giảng Võ	Siêu thị nội thất Việt Long	600
15	175 Nguyễn Thái Học	Nhà sách Tiến Phong	400
16	76 Nguyễn Chí Thanh	Nhà sách Phương Nam	800

Quận Cầu Giấy có 12 siêu thị chuyên doanh, trong đó nhiều nhất vẫn là siêu thị điện máy và siêu thị nội thất.

Số lượng siêu thị chuyên doanh ở quận Cầu Giấy

STT	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
1	173 Xuân Thủy	Siêu thị điện máy Pico	4.000
2	335 Cầu Giấy	Siêu thị điện máy Topcare	3.500
3	Tầng1, Nhà A3 Trần Đăng Ninh	Siêu thị Phúc Anh Computer	300
4	152 Trần Duy Hưng	Siêu thị Phúc Anh Computer	400
5	222 Trần Duy Hưng (BigC Thăng Long)	Siêu thị Viễn Thông A	600
6	222 Trần Duy Hưng (BigC Thăng Long)	Siêu thị nội thất Nhà Đẹp	1.200
7	26 Phạm Văn Đồng	Siêu thị nội thất cao cấp nhập ngoại Ricco	600

STT	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
8	Tầng1, tòa nhà F4 khu đô thị mới Yên Hòa, Trung Kính	Siêu thị nội thất gia đình Nhà Xinh	3.500
9	36 Xuân Thủy	Nhà sách Nguyễn Văn Cừ	1.000
10	Đại học Thương mại, Hồ Tùng Mậu	Nhà sách Trí Tuệ	400
11	120 Trần Duy Hưng	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	300
12	22 Trần Duy Hưng	Chubby Store	600

Số lượng siêu thị chuyên doanh ở huyện Từ Liêm

STT	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
1	9 Phạm Văn Đồng	Siêu thị điện máy Trần Anh	1.500
2	Toà nhà B.I.G Tower số 18 Phạm Hùng, Hà Nội	Siêu thị điện máy MediaMart	3.000
3	36 Phạm Văn Đồng	Siêu thị điện máy nội thất HC	1.200
4	1 Phạm Hùng	Siêu thị nội thất Phố Xinh	10.000
5	89 Lê Đức Thọ	Siêu thị nội thất Nhà Đẹp	1.500
6	S3- 08 TTTM Garden Mall, Hà Nội (tầng 3)	Nhà sách Phương Nam	550
7	Lô B8- BT3, KĐT Mỹ Đình	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	500

Hai quận có số lượng siêu thị chuyên doanh thấp nhất là quận Hoàng Mai và quận Tây Hồ. Quận Hoàng Mai có ba siêu thị chuyên doanh là: Siêu thị nội thất Nhà đẹp (89 Lĩnh Nam), siêu thị điện máy HC (348 Giải Phóng) và siêu thị Thuốc Việt (9 Giải Phóng). Quận Tây Hồ có hai siêu thị chuyên doanh hoa là: siêu thị hoa Anh Chí (236 Âu Cơ) và siêu thị hoa Flora (219 Âu Cơ).

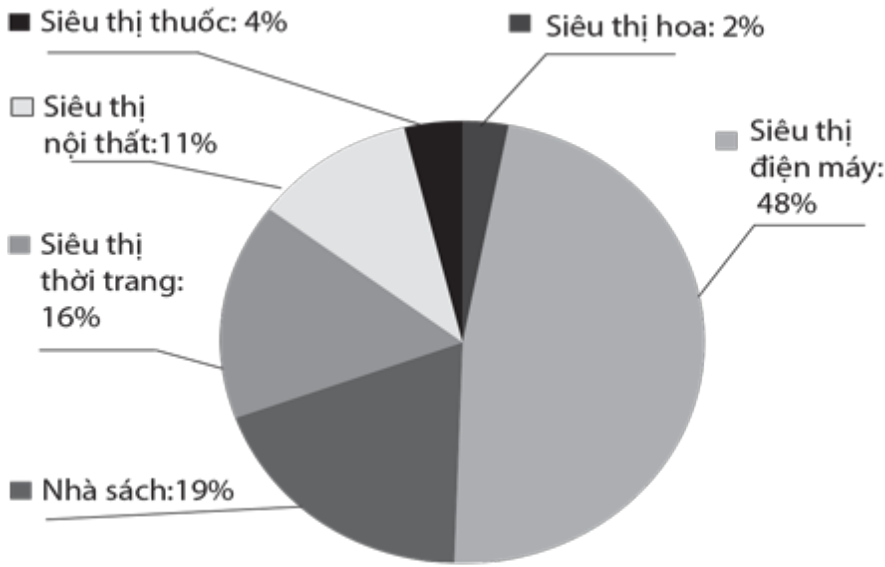
Sự phát triển siêu thị chuyên doanh theo ngành hàng

Theo tổng hợp của tôi, trên địa bàn Thành phố Hà Nội có sáu loại hình siêu thị chuyên doanh chính là: siêu thị điện máy, siêu thị nội thất, siêu thị thời trang, nhà sách, siêu thị thuốc, siêu thị hoa.

Phân loại siêu thị chuyên doanh theo ngành hằng năm 2013

STT	Loại hình siêu thị chuyên doanh	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Siêu thị điện máy	36	48
3	Nhà sách	14	19
4	Siêu thị thời trang	12	16
2	Siêu thị nội thất	8	11
5	Siêu thị thuốc	3	4
6	Siêu thị hoa	2	3
	Tổng cộng	**75**	**100**

Như vậy, trong các loại hình siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội thì siêu thị điện máy chiếm tỷ trọng cao nhất (48%), kế tiếp là nhà sách (19%). Có thể thấy, ngành hàng điện máy là ngành hàng chiếm ưu thế và đang từng bước thay thế cho hệ thống cửa hàng chuyên doanh trước đây có quy mô nhỏ và kinh doanh kiểu gia đình, hàng hóa không đầy đủ. Ngành hàng sách cũng là đặc trưng của siêu thị chuyên doanh tại Hà Nội với 14 siêu thị về sách tại đây. Điều này phù hợp với đặc điểm phần lớn các trường đại học, cao đẳng đều tập trung trên địa bàn thành phố, số lượng người tiêu dùng là các nhà nghiên cứu, nhà giáo chiếm tỷ lệ cao so với các thành phố khác trong cả nước.



Phân loại siêu thị chuyên doanh theo ngành hàng

Siêu thị nội thất cũng có tỷ trọng cao. Các thương hiệu lớn của cả nước đều có mặt tại đây như Phố Xinh, Nhà Đẹp, Glassy, Ricco… Nếu tính cả ngành hàng nội thất trong một số siêu thị điện máy thì số lượng sẽ lớn hơn. Mặc dù tỷ trọng chỉ có 11% nhưng quy mô siêu thị nội thất thường lớn và thu hút được số lượng người tiêu dùng lớn. Các siêu thị chuyên doanh nội thất này phục vụ khách hàng trung và cao cấp.

Phân loại siêu thị chuyên doanh theo ngành đến năm 2013

Siêu thị chuyên doanh kinh doanh ngành hàng điện máy chiếm tỷ trọng cao nhất, 36/75 siêu thị. Tuy nhiên, số lượng siêu thị này chỉ tập trung vào 9 hệ thống siêu thị chính là: Trần Anh, Media Mart, Phúc Anh, Pico, Viễn Thông A, Nguyễn Kim, Topcare, Việt Long và HC.

Số lượng siêu thị chuyên doanh điện máy đến năm 2013

STT	Siêu thị	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Trần Anh	7	19
2	Media Mart	5	14
3	Phúc Anh	5	14
4	Pico	4	11
5	Viễn Thông A	4	11
6	Nguyễn Kim	3	8
7	Topcare	3	8
8	Việt Long	3	8
9	HC	2	6
	Tổng	**36**	**100**

Trong hệ thống siêu thị chuyên doanh điện máy thì Trần Anh là siêu thị ra đời sau nhưng có tốc độ phát triển nhanh cả về số lượng lẫn quy mô. Hệ thống Pico trong một giai đoạn có sự khởi đầu tốt về các hoạt động marketing thu hút khách hàng tới các siêu thị, tuy nhiên, gần đây đã phát triển chậm lại.

Sự phát triển siêu thị chuyên doanh trên địa bàn hoạt động theo dịch vụ cung cấp trong siêu thị chuyên doanh

Ngoài cung cấp hàng hóa, các siêu thị chuyên doanh còn cung cấp các dịch vụ tới khách hàng. Đối với các siêu thị chuyên doanh điện máy, hầu hết đều cung cấp 10 loại dịch vụ sau: dịch vụ mua hàng trực tuyến, dịch vụ chấp nhận nhiều hình thức thanh toán khác nhau; dịch vụ lắp đặt sản phẩm tại nhà; dịch vụ trông giữ xe miễn phí; dịch vụ phát hành thẻ hội viên và có các ưu đãi với các thành viên; dịch vụ cung cấp các chương trình khuyến mại và giảm giá vào các dịp lễ tết; dịch vụ tri ân khách hàng vào các giờ vàng giá sốc; dịch vụ có chính sách bảo hành và vận chuyển sản phẩm miễn phí; dịch vụ dùng thử sản phẩm; dịch vụ gia hạn bảo hành sản phẩm. Các dịch vụ này hỗ trợ khách hàng mua hàng nhanh chóng hơn khi đến siêu thị chuyên doanh và nâng cao tính tiện lợi khi khách hàng sử dụng sản phẩm tại gia đình.

Qua khảo sát thực tế thì hầu hết các siêu thị điện máy đều cung cấp đầy đủ 10 loại dịch vụ trên.

Dịch vụ cung cấp trong siêu thị điện máy nội thất

STT	Dịch vụ	Pico	Trần Anh	Nguyễn Kim	Top care	Media Mart
1	Mua hàng trực tuyến	x	x	x	x	x
2	Hình thức thanh toán linh hoạt: trả tiền mặt, thanh toán trước, …	x	x	x	x	x
3	Lắp đặt sản phẩm tại nhà	x	x	x	x	x
4	Trông giữ xe miễn phí	x	x	x	x	x
5	Phát hành thẻ hội viên và có những ưu đãi lớn với khách hàng có thẻ hội viên					
6	Các chương trình khuyến mại giảm giá vào các dịp lễ, tết, sinh nhật	x	x	x	x	x
7	Các chương trình tri ân khách hàng: giờ vàng, giá sốc	x	x	x	x	x
8	Có chính sách bảo hành và vận chuyển sản phẩm	x	x	x	x	x
9	Dùng thử sản phẩm			x		
10	Gia hạn bảo hành					

Các siêu thị chuyên doanh thời trang cung cấp cơ bản tám nhóm dịch vụ và có một số khác biệt so với siêu thị điện máy. Các dịch vụ mà siêu thị thời trang cung cấp là: dịch vụ các chương trình khuyến mại nhân dịp đặc biệt; dịch vụ cung cấp thẻ tích điểm cho các khách hàng quen thuộc; dịch vụ bán hàng online; dịch vụ chuyển hàng tận nhà ở nội thành Hà Nội; dịch vụ mở các lớp học về mẹ và bé miễn phí cho khách hàng; dịch vụ trông giữ xe miễn phí; dịch vụ gói quà miễn phí; dịch vụ lên gấu và sửa chữa quần áo miễn phí; dịch vụ miễn phí làm thẻ ưu đãi khách hàng.

Sau đây là chi tiết các dịch vụ được cung cấp tại một số siêu thị thời trang lớn.

Dịch vụ cung cấp trong siêu thị thời trang

STT	Dịch vụ	BiboMart	VietMart	Vinatex
1	Các chương trình khuyến mại, giảm giá đặc biệt nhân dịp 8/3, 20/10, 1/6…	X	X	X
2	Thẻ tích điểm, thẻ VIP cho các khách hàng quen thuộc	X	X	X
3	Bán hàng online	X		
4	Chuyển hàng tận nhà ở nội thành Hà Nội	X		X
5	Mở các lớp học tiền sản miễn phí cho các bà bầu	X		
6	Trông giữ xe miễn phí	X	X	X
7	Gói quà miễn phí			X
8	Lên gấu (lai) quần miễn phí		X	X
9	Miễn phí làm thẻ ưu đãi khách hàng	X	X	X

Kỳ vọng về chất lượng dịch vụ khách hàng tại siêu thị chuyên doanh trên địa bàn thành phố Hà Nội

Kỳ vọng của khách hàng vào chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh được đánh giá qua từng yếu tố cấu thành và biến quan sát. Cụ thể, kết quả kỳ vọng của khách hàng theo yếu tố cấu thành được thể hiện ở bảng sau:

Kết quả kỳ vọng của khách hàng theo yếu tố cấu thành

Yếu tố cấu thành	Kỳ vọng
Độ tin cậy	4,24
Tính hữu hình	4,38
Tương tác của nhân viên	4,35
Khả năng giải quyết khiếu nại	4,28
Tính chuyên nghiệp	4,38

Yếu tố độ tin cậy của siêu thị chuyên doanh (sáu biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 4,24. Trong sáu thang đo của yếu tố này thì thang đo về *Cam kết chất lượng hàng hóa của siêu thị chuyên doanh* là cao nhất (4,38) và *Kỳ vọng về siêu thị chuyên doanh hứa và làm đúng* là thấp nhất (4,12). Điều này cũng thể hiện nhu cầu cá nhân của khách hàng khi tới siêu thị chuyên doanh, khách hàng luôn mong muốn siêu thị chuyên doanh phải cam kết về chất lượng hàng hóa. Tuy nhiên, qua trải nghiệm thực tế thì khách hàng nhận thấy yếu tố không cao nên không kỳ vọng vào biến này của siêu thị chuyên doanh.

Yếu tố tính hữu hình của siêu thị chuyên doanh (tám biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 4,38. Trong yếu tố này, khách hàng có kỳ vọng cao ở hầu hết các thang đo. Trong đó, biến quan sát có kỳ vọng cao nhất là *Siêu thị chuyên doanh có trang thiết bị hiện đại, đẹp mắt* (4,36). Biến quan sát có kỳ vọng thấp nhất là *Mong đợi về các tài liệu liên quan đến dịch vụ tại siêu thị chuyên doanh* (4,32). Điều này cho thấy khách hàng chưa có kỳ vọng lớn về các tài liệu về dịch vụ trong siêu thị chuyên doanh.

Yếu tố tương tác của nhân viên tại siêu thị chuyên doanh (bảy biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 4,35. Trong yếu tố này, khách hàng mong đợi cao nhất ở *Sự lịch sự, niềm nở của nhân viên* (4,46). Điều này đòi hỏi các siêu thị chuyên doanh phải đầu tư vào việc tuyển dụng, đào tạo và giám sát đội ngũ nhân viên. Nếu không khách hàng sẽ không hài lòng ở biến quan sát này. Bên cạnh đó, biến có mong đợi thấp nhất trong yếu tố này là *Mong đợi về sự nhạy cảm với nhu cầu của khách hàng của nhân viên* (4,16). Có thể thấy trong các trải nghiệm trước, khách hàng không nhận được biến này hoặc không có nhu cầu về nhân viên siêu thị chuyên doanh phải nhạy cảm với nhu cầu của khách hàng.

Yếu tố khả năng giải quyết khiếu nại từ khách hàng của siêu thị chuyên doanh (bảy biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 4,28. Có thể thấy trong các biến quan sát của yếu tố này thì biến *Kỳ vọng về siêu thị có bộ phận chuyên trách giải quyết khiếu nại* là có mức mong đợi cao nhất (4,41). Điều này cho thấy mức độ mong mỏi về việc các khiếu nại, phàn nàn của khách hàng phải có bộ phận chuyên trách tiếp nhận, vì không thể cung cấp khiếu nại lên bộ phận gây ra rắc rối được. Tuy nhiên, bên cạnh đó, biến có mức kỳ vọng thấp nhất của khách hàng lại thuộc về *Nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay* (4,17). Điều này một lần nữa cho thấy khách hàng không kỳ vọng cao về năng lực của đội ngũ nhân viên siêu thị chuyên doanh.

Yếu tố tính chuyên nghiệp của siêu thị chuyên doanh (chín biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 4,38. Có thể thấy, trong chín biến quan sát của yếu tố này thì thang đo *Nhân viên đeo thẻ và ăn mặc lịch sự* có mức mong đợi cao nhất (4,47). Điều này cho thấy khách hàng coi việc nhân viên đeo thẻ và ăn mặc lịch sự gần như là bắt buộc với nhân viên của siêu thị chuyên doanh. Trong yếu tố này, biến có mức mong đợi thấp nhất là *Mong đợi về việc thông tin hướng dẫn khách hàng công bố tại siêu thị chuyên doanh và trên website* (4,28). Điều này cho thấy, chính khách hàng cũng đang cho rằng siêu thị chuyên doanh chỉ lo bán sản phẩm chứ chưa chú ý đến lợi ích thực sự của khách hàng.

Trong 5 yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh thì *Tính hữu hình và sự chuyên nghiệp* được khách hàng kỳ vọng cao nhất (4,38). Điều này phản ánh cho thấy rất rõ xu hướng mà các siêu thị và cửa hàng chuyên doanh cần phải hướng tới trong tương lai đó là phải nâng cao hình ảnh siêu thị của mình (thị giác của khách hàng) và nâng cao tính chuyên nghiệp trong phục vụ khách hàng (tính cảm nhận của khách hàng).

Cảm nhận về chất lượng dịch vụ khách hàng tại siêu thị chuyên doanh trên địa bàn thành phố Hà Nội

Cảm nhận chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh được đánh giá qua từng biến quan sát.

Kết quả cảm nhận chất lượng dịch vụ theo yếu tố cấu thành

Yếu tố cấu thành	Cảm nhận
Độ tin cậy	3,43
Tính hữu hình	3,71
Tương tác của nhân viên	3,41
Khả năng giải quyết khiếu nại	3,17
Tính chuyên nghiệp	3,47

Yếu tố độ tin cậy của siêu thị chuyên doanh (sáu biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 3,43. Có thể thấy trong sáu biến của yếu tố sự tin cậy thì thang đo về *Siêu thị chuyên doanh thực hiện đúng chính sách đã công bố* có thực tế cảm nhận cao nhất (3,59). Điều này cho thấy thực tế trải nghiệm của khách hàng tại các siêu thị chuyên doanh đã có dấu hiệu tích cực. Phần lớn khách hàng đều tin tưởng vào việc thực hiện đúng chính sách đã công bố của siêu thị. Tuy nhiên, thực tế cảm nhận về thang đo *Siêu thị chuyên doanh thực hiện tốt ngay từ lần đầu tiên* lại thấp nhất (3,32). Từ đó thấy được việc phân loại khách hàng của siêu thị chưa tốt. Khách hàng vẫn chưa có trải nghiệm tốt ngay từ lần tới đầu tiên. Điều này cần phải khắc phục ngay vì ấn tượng đầu tiên

sẽ quyết định hiệu quả trải nghiệm của khách hàng trong những lần tiếp theo tại siêu thị chuyên doanh.

Yếu tố tính hữu hình của siêu thị chuyên doanh (tám biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 3,71. Có thể thấy trong yếu tố này thì biến khách hàng cảm nhận được cao nhất là *Sự sạch sẽ của siêu thị chuyên doanh* (3,85). Biến có thực tế cảm nhận thấp nhất là *Thực tế về các tài liệu liên quan đến dịch vụ của siêu thị chuyên doanh* (3,55). Điều này cho thấy đây là lĩnh vực cần phải cải thiện của siêu thị chuyên doanh. Như phân tích ở phần mon hữu hình là *Kỳ vọng về các tài liệu liên quan đến dịch vụ tại siêu thị chuyên doanh* (4,32). Từ đó, ta thấy cả kỳ vọng và cảm nhận của thang đo này đều thấp. Khách hàng đã không có kỳ vọng cao và cảm nhận thực tế không cao về biến quan sát này của siêu thị chuyên doanh.

Yếu tố tương tác của nhân viên tại siêu thị chuyên doanh (bảy biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 3,41. Có thể thấy trong yếu tố này khách hàng cảm nhận cao nhất ở thang đo *Nhân viên luôn sẵn sàng chỉ dẫn cho khách hàng về hàng hóa, dịch vụ, đi lại* (3,62). Bên cạnh đó, biến có cảm nhận thấp nhất là cảm nhận về *Sự nhạy cảm của nhân viên trước nhu cầu của khách hàng* (3,13). Đây cũng là biến quan sát có mức độ kỳ vọng thấp nhất (4,16).

Yếu tố khả năng giải quyết khiếu nại của khách hàng (bảy biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 3,17. Có thể thấy, trong các thang đo của yếu tố này thì thang đo thực tế về *Siêu thị chuyên doanh có bộ phận chuyên trách giải quyết khiếu nại* là cao nhất (3,46). Đây cũng là biến có mức kỳ vọng cao nhất (4,41). Điều này cho thấy mức độ mong mỏi cũng như thực tế trải nghiệm của khách hàng về việc các khiếu nại, phàn nàn của họ phải có bộ phận chuyên trách tiếp nhận. Tuy nhiên bên cạnh đó, biến có cảm nhận thấp nhất của khách hàng lại thuộc về *Nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay* (3,00). Đây cũng là biến có mức kỳ vọng thấp nhất trong yếu tố này (4,17). Có thể thấy khách hàng không kỳ vọng cao và thực tế cũng không cảm nhận được năng lực của đội ngũ nhân viên siêu thị chuyên doanh.

Yếu tố tính chuyên nghiệp của siêu thị chuyên doanh (chín biến quan sát): Giá trị trung bình đánh giá yếu tố là: 3,47. Có thể thấy trong chín biến quan sát của yếu tố này thì biến *Nhân viên đeo thẻ và ăn mặc lịch sự* có thực tế cảm nhận cao nhất (3,87). Đây cũng là biến quan sát có mức kỳ vọng cao nhất (4,47). Trong yếu tố này, biến có thực tế cảm nhận thấp nhất là *Thực tế về việc thông tin hướng dẫn khách hàng công bố tại siêu thị chuyên doanh và trên website* (3,29). Điều này cho thấy khách hàng không những kỳ vọng thấp

ở biến này mà cảm nhận thực tế cũng rất thấp. Điều này chỉ ra siêu thị chuyên doanh cần có nhiều giải pháp để khắc phục biến này trong thời gian tới.

Khoảng cách về chất lượng dịch vụ khách hàng tại siêu thị chuyên doanh trên địa bàn thành phố Hà Nội

Phần này sẽ chỉ ra khoảng cách giữa kỳ vọng của khách hàng vào chất lượng dịch vụ tại siêu thị chuyên doanh và cảm nhận thực tế về chất lượng dịch vụ tại siêu thị chuyên doanh.

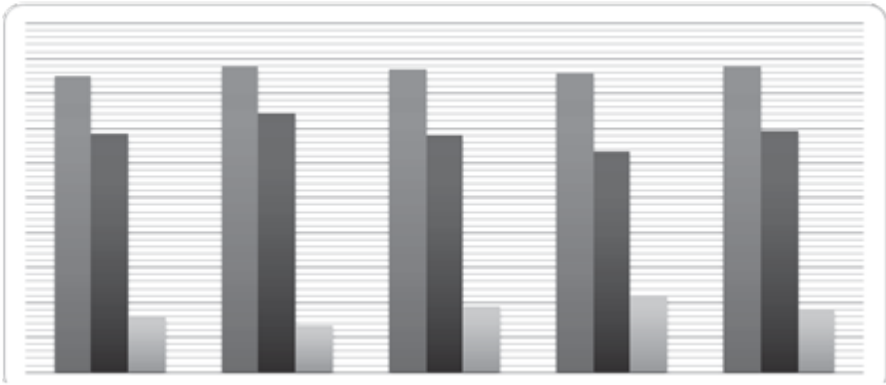
Kết quả về kỳ vọng, cảm nhận, khoảng cách chất lượng dịch vụ

Yếu tố cấu thành	Kỳ vọng	Cảm nhận	Khoảng cách
Độ tin cậy	4,24	3,43	0,81
Tính hữu hình	4,38	3,71	0,67
Tương tác của nhân viên	4,35	3,41	0,94
Khả năng giải quyết khiếu nại	4,28	3,17	1,11
Tính chuyên nghiệp	4,38	3,47	0,91

Yếu tố khả năng giải quyết khiếu nại có khoảng cách lớn nhất: 1,11. Điều này tiếp tục cho thấy cần tập trung nguồn lực để nâng cao năng lực giải quyết khiếu nại của các siêu thị, cửa hàng chuyên doanh.

Kết quả về kỳ vọng, cảm nhận, khoảng cách chất lượng dịch vụ

Tôi xin đưa ra tổng hợp điểm số khoảng cách đối với kỳ vọng và cảm nhận chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội.



(Nguồn: Tổng hợp số liệu điều tra, tháng 5 năm 2013)

Khoảng cách chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh theo biến quan sát

STT	Biến quan sát	Khoảng cách	Khoảng cách
1	Siêu thị hứa và làm đúng	0,77	
2	Siêu thị thực hiện đúng chính sách đã công bố	0,69	
3	Siêu thị thực hiện tốt công việc ngay từ lần đầu tiên	0,83	
4	Siêu thị cung cấp hàng đúng yêu cầu và đúng thời gian	0,83	**0,81**
5	Siêu thị chỉ có hàng hóa chính hãng	0,87	
6	Siêu thị đảm bảo và cam kết về chất lượng hàng hóa	0,89	
7	Siêu thị có trang thiết bị hiện đại và đẹp mắt	0,65	
8	Siêu thị sạch sẽ	0,6	
9	Các tài liệu liên quan đến dịch vụ tại siêu thị	0,77	
10	Hệ thống biển bảng chỉ dẫn trong siêu thị rõ ràng, chi tiết	0,66	
11	Thiết kế siêu thị giúp khách hàng dễ tìm sản phẩm muốn mua	0,7	**0,67**
12	Thiết kế siêu thị giúp khách hàng dễ dàng di chuyển	0,64	
13	Trưng bày hàng hóa dễ dàng và thuận tiện	0,71	
14	Trưng bày hàng hóa có sự đồng bộ về sản phẩm chuyên doanh	0,68	

STT	Biến quan sát	Khoảng cách	Khoảng cách
15	Nhân viên tự tin khi tiếp xúc với khách hàng	0,82	
16	Nhân viên cung cấp dịch vụ nhanh và chu đáo	0,98	
17	Nhân viên luôn lịch sự và niềm nở với khách hàng	1,04	
18	Nhân viên luôn chủ động cung cấp thông tin cần thiết cho khách hàng	0,87	**0,94**
19	Nhân viên nhạy cảm với nhu cầu của khách hàng	1,03	
20	Nhân viên luôn sẵn sàng chỉ dẫn cho khách hàng về hàng hóa, dịch vụ và đi lại	0,77	
21	Nhân viên vui vẻ khi khách không mua hàng	1,08	
22	Siêu thị luôn sẵn lòng nhận hàng trả lại và hàng đổi	1,24	
23	Siêu thị luôn sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khi khách hàng phàn nàn	1,06	
24	Nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay	1,17	
25	Nhân viên nhiệt tình hợp tác giải quyết khiếu nại	1,05	**1,11**
26	Siêu thị có bộ phận chuyên giải quyết khiếu nại	0,95	
27	Siêu thị công bố giải quyết khiếu nại trong siêu thị và trên website	1,14	
28	Quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại của siêu thị rõ ràng	1,17	

STT	Biến quan sát	Khoảng cách	Khoảng cách
29	Nhân viên có đầy đủ kiến thức	0,95	
30	Nhân viên giải thích cặn kẽ tính năng và lợi ích của sản phẩm	0,97	
31	Nhân viên so sánh các đặc điểm sản phẩm để khách hàng dễ chọn lựa	0,95	
32	Nhân viên đeo thẻ và ăn mặc lịch sự	0,6	
33	Tác phong của nhân viên chuyên nghiệp và đáng tin cậy	0,87	**0,91**
34	Siêu thị luôn có đủ hàng hóa đồng bộ cung cấp	0,9	
35	Siêu thị có đội ngũ hỗ trợ khách hàng	0,86	
36	Siêu thị tư vấn sử dụng sản phẩm, xử lý sự cố sau mua	1,04	
37	Thông tin hướng dẫn khách hàng công bố trong siêu thị và trên website	0,99	
	Khoảng cách trung bình chất lượng dịch vụ	**0,89**	

Xét về tổng thể, khoảng cách giữa kỳ vọng và cảm nhận chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh là 0,89. Điều này cho thấy dịch vụ tại các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội không đạt được như kỳ vọng của khách hàng.

Kết quả phân tích đã chỉ ra rằng điểm khoảng cách đối với chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội đang ở mức 0,89 trong bộ thang đo 5 điểm. Khoảng cách này không phải là cao nhưng việc xóa tan hoàn toàn khoảng cách này là không thể, tuy nhiên không vì thế mà siêu thị không tìm cách rút ngắn khoảng cách dịch vụ cung cấp với kỳ vọng của khách hàng.

Ở siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội, chất lượng dịch vụ có khoảng cách khá thấp ở yếu tố tính hữu hình (0,67). Như vậy, kỳ vọng của khách hàng về các khía cạnh hữu hình như thiết bị, cơ sở vật chất, thiết kế, trưng bày hàng hóa, các tài liệu liên quan đến dịch vụ của siêu thị đã tiến rất sát đến kỳ vọng của khách hàng. Các siêu thị đã không còn nhiều khoảng trống để cải thiện nhằm có được điểm số cao hơn. Do vậy, nếu các siêu thị nỗ lực đầu tư gia tăng các yếu tố này thì hiệu quả gia tăng sự cảm nhận của khách hàng cũng không nhiều. Cũng trong yếu tố này, các biến quan sát về các tài liệu liên quan đến dịch vụ của

siêu thị (như túi đựng đồ, catalogue, hóa đơn, phiếu bảo hành...) luôn đẹp và sắp xếp dễ nhìn vẫn ở mức cao (0,77). Nếu các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội đầu tư và quan tâm hơn nữa thì việc giảm khoảng cách này là không quá khó khăn.

Đối với yếu tố sự tin cậy, các siêu thị này cũng có điểm khoảng cách là 0,81. Điểm trừ lớn nhất của các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội là việc đảm bảo và cam kết về chất lượng hàng hóa với điểm khoảng cách là 0,89.

Khoảng cách ở yếu tố tính chuyên nghiệp của siêu thị có điểm là 0,91. Ở yếu tố này, biến quan sát có khoảng cách xa đó là *Siêu thị luôn hỗ trợ tư vấn về sử dụng sản phẩm hoặc xử lý sự cố trong lúc sử dụng sau khi khách hàng đã mua sản phẩm tại siêu thị* (1,04). Trong khi đó, biến quan sát có khoảng cách gần nhất là *Nhân viên siêu thị luôn đeo thẻ, ăn mặc lịch sự* (0,6).

Yếu tố tương tác của nhân viên cũng có điểm khoảng cách khá lớn (0,94). Trong đó, khía cạnh này có 3/7 biến quan sát có khoảng cách khá xa đó là *Nhân viên luôn lịch sự và niềm nở với khách hàng* (1,04); *Nhân viên nhạy cảm với nhu cầu của khách* (1,03); và *Nhân viên vui vẻ khi khách không mua hàng* với điểm khoảng cách cao nhất (1,08).

Khoảng cách lớn được tìm thấy ở yếu tố *Khả năng giải quyết khiếu nại của siêu thị chuyên doanh* (1,11). Ở yếu tố này, hầu hết các biến quan sát đều có điểm khoảng cách lớn hơn 1,00; chỉ có biến quan sát *Siêu thị có bộ phận chuyên giải quyết những thắc mắc, khiếu nại của khách hàng* có điểm khoảng cách nhỏ hơn 1 (0,95). Đáng chú ý, điểm khoảng cách của biến *Siêu thị sẵn lòng nhận hàng trả lại và hàng đổi* là cao nhất (1,24). Điều đó cho thấy, siêu thị cần tập trung xử lý khâu giải quyết khiếu nại của khách hàng.

Phần IV
Nguyên nhân và giải pháp

"Phải mất ít nhất hai tuần để nhân viên đối xử với khách hàng theo cách mà quản lý muốn họ đối xử với khách hàng."

– Sam Walton

Nhà sáng lập chuỗi siêu thị lớn nhất thế giới Walmart

Nâng cao chất lượng dịch vụ

Điểm mạnh, điểm yếu trong chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh trên địa bàn thành phố Hà Nội

Điểm mạnh và điểm yếu theo yếu tố cấu thành

Kỳ vọng của khách hàng vào chất lượng dịch vụ tại siêu thị chuyên doanh và cảm nhận thực tế về chất lượng dịch vụ tại siêu thị chuyên doanh được thể hiện rõ trong bảng dưới đây.

Yếu tố cấu thành	Kỳ vọng	Cảm nhận	Khoảng cách
Độ tin cậy	4,24	3,43	0,81
Tính hữu hình	4,38	3,71	0,67
Tương tác của nhân viên	4,35	3,41	0,94
Khả năng giải quyết khiếu nại	4,28	3,17	1,11
Tính chuyên nghiệp	4,38	3,47	0,91

Ba yếu tố có khoảng cách lớn nhất là:

Yếu tố	Kỳ vọng	Cảm nhận	Khoảng cách
Khả năng giải quyết khiếu nại	4,28	3,17	1,11
Tương tác của nhân viên	4,35	3,41	0,94
Tính chuyên nghiệp	4,38	3,47	0,91

Từ kết quả về khoảng cách chất lượng dịch vụ siêu thị chuyên doanh, ta thấy yếu tố có khoảng cách lớn nhất là *Khả năng giải*

quyết khiếu nại (1,11) và *Tương tác của nhân viên* (0,94). Trong yếu tố khả năng giải quyết khiếu nại khách hàng thì thang đo có khoảng cách lớn nhất là *Siêu thị luôn sẵn lòng nhận đổi và trả hàng* (1,24). Thứ hai là *Quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại chưa rõ ràng; Nhân viên chưa có khả năng giải quyết khiếu nại ngay* (1,17).

Khoảng cách theo biến quan sát của yếu tố khả năng giải quyết khiếu nại

Siêu thị luôn sẵn lòng nhận hàng trả lại và hàng đổi	1,24
Siêu thị luôn sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khi khách hàng phàn nàn	1,06
Nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay	1,17
Nhân viên nhiệt tình hợp tác giải quyết khiếu nại	1,05
Siêu thị có bộ phận chuyên giải quyết khiếu nại	0,95
Siêu thị công bố giải quyết khiếu nại trong siêu thị và trên website	1,14
Quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại của siêu thị rõ ràng	1,17

Yếu tố có khoảng cách nhỏ nhất là *Tính hữu hình* (0,67). Như vậy, có thể thấy người tiêu dùng đánh giá cao và tương đối hài lòng với cơ sở vật chất của siêu thị chuyên doanh. Trong tám biến quan sát của yếu tố hữu hình thì biến *Siêu thị sạch* sẽ có khoảng cách nhỏ nhất (0,6). Thứ hai là *Thiết kế siêu thị giúp khách hàng dễ di chuyển* (0,64). Tiếp đến là *Siêu thị có trang thiết bị hiện đại và đẹp mắt* (0,65). Đây là ba điểm mạnh của siêu thị chuyên doanh. Các siêu thị và cửa hàng chuyên doanh có thể sử dụng các yếu tố này để làm công tác truyền thông và nâng cao chất lượng dịch vụ trong siêu thị của mình. Việc truyền thông điểm mạnh được khách hàng cảm nhận sẽ là hoạt động có tính tin cậy cao mà không làm tăng kỳ vọng của khách hàng ở những khu vực không phải điểm mạnh của siêu thị chuyên doanh.

Khoảng cách theo biến quan sát của yếu tố tính hữu hình

Siêu thị có trang thiết bị hiện đại và đẹp mắt	0,65	**0,67**
Siêu thị sạch sẽ	0,6	
Các tài liệu liên quan đến dịch vụ tại siêu thị	0,77	
Hệ thống biển bảng chỉ dẫn trong siêu thị rõ ràng, chi tiết	0,66	
Thiết kế siêu thị giúp khách hàng dễ tìm sản phẩm muốn mua	0,7	
Thiết kế siêu thị giúp khách hàng dễ dàng di chuyển	0,64	
Trưng bày hàng hóa dễ dàng và thuận tiện	0,71	
Trưng bày hàng hóa có sự đồng bộ về sản phẩm chuyên doanh	0,68	

Các điểm mạnh theo biến quan sát chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh

Trong bảy biến quan sát có khoảng cách thấp nhất thì có năm biến quan sát thuộc về yếu tố tính hữu hình, một biến thuộc về sự tin cậy (*Siêu thị thực hiện đúng chính sách đã công bố*), và một biến thuộc về tính chuyên nghiệp (*Nhân viên đeo thẻ và ăn mặc lịch sự*).

Bảy biến quan sát có khoảng cách thấp nhất

STT	Biến quan sát	Khoảng cách
1	Nhân viên đeo thẻ và ăn mặc lịch sự	0,6
2	Siêu thị sạch sẽ	0,6
3	Thiết kế siêu thị giúp khách hàng dễ dàng di chuyển	0,64
4	Siêu thị có trang thiết bị hiện đại và đẹp mắt	0,65
5	Hệ thống biển bảng chỉ dẫn trong siêu thị rõ ràng, chi tiết	0,66
6	Trưng bày hàng hóa có sự đồng bộ về sản phẩm chuyên doanh	0,68
7	Siêu thị thực hiện đúng chính sách đã công bố	0,69

Như vậy, có thể thấy rất rõ điểm mạnh của siêu thị chuyên doanh nằm ở tính hữu hình, tính chuyên nghiệp và sự tin cậy. Với các yếu tố sự tương tác của nhân viên và khả năng giải quyết khiếu nại của khách hàng không có biến quan sát nào nằm trong bảy biến quan sát có khoảng cách nhỏ nhất.

Năm biến quan sát có thực tế cao nhất đó là: *Cảm nhận về việc nhân viên đeo thẻ và ăn mặc lịch sự* (3,87); *Cảm nhận về sự sạch sẽ của siêu thị chuyên doanh* (3,85); *Cảm nhận về hệ thống biển bảng chỉ dẫn trong siêu thị chuyên doanh* (3,73); *Cảm nhận về siêu thị chuyên doanh có trang thiết bị hiện đại, đẹp mắt* (3,71); *Cảm nhận về thiết kế siêu thị chuyên doanh giúp khách hàng tìm sản phẩm*.

Trưng bày hàng hóa có sự đồng bộ về sản phẩm chuyên doanh có khoảng cách về chất lượng dịch vụ thuộc nhóm thấp. Đây là gợi ý cho các nhà quản lý siêu thị chuyên doanh cần làm mạnh hơn biến quan sát này và có thể dùng làm công cụ truyền thông hiệu quả về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh.

Các điểm yếu theo biến quan sát chất lượng dịch vụ của siêu thị

chuyên doanh

Mười biến quan sát có khoảng cách lớn hơn 1

STT	Yếu tố cấu thành	Biến quan sát	Khoảng cách
1	Tương tác nhân viên	Nhân viên luôn lịch sự và niềm nở với khách hàng	1,04
2		Nhân viên nhạy cảm với nhu cầu của khách	1,03
3		Nhân viên vui vẻ khi khách hàng không mua hàng	1,08
4	Khả năng giải quyết khiếu nại	Siêu thị luôn sẵn lòng nhận hàng trả và đổi hàng	1,24
5		Siêu thị luôn sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khi khách hàng phàn nàn	1,06
6		Nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay	1,17
7		Nhân viên nhiệt tình hợp tác giải quyết khiếu nại	1,05
8		Siêu thị công bố giải quyết khiếu nại trong siêu thị và trên website	1,14
9		Quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại của siêu thị rõ ràng	1,17
10	Tính chuyên nghiệp	Siêu thị tư vấn sử dụng sản phẩm, xử lý sự cố sau mua	1,04

Trong 10 biến quan sát có khoảng cách lớn hơn 1 thì *Khả năng giải quyết khiếu nại* chiếm 6/10 biến quan sát. *Tương tác nhân viên* là 3/10 biến và một biến thuộc về *Tính chuyên nghiệp* là Siêu thị tư vấn sử dụng sản phẩm, xử lý sự cố sau mua.

Nguyên nhân dẫn đến những điểm yếu trong chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh trên địa bàn thành phố Hà Nội

Để tiến hành phân tích nguyên nhân, tôi đã phát phiếu điều tra tại năm siêu thị chuyên doanh là: siêu thị Pico, siêu thị FPT Shop, siêu thị Kids Plaza, siêu thị sách Fahasa, siêu thị nội thất Phố Xinh. Số lượng khách hàng nhận phiếu là 20.

Đối tượng khách hàng mà tôi lựa chọn bao gồm cả khách hàng vào siêu thị đã mua hàng và chưa mua hàng. Thời điểm phát bảng hỏi được chia thành hai thời điểm là trong giờ hành chính và ngoài giờ hành chính. Đồng thời cũng phát bảng hỏi vào một ngày trong tuần và một ngày cuối tuần. Lý do vì đối tượng mua sắm trong giờ hành chính, ngoài giờ hành chính, thời điểm trong tuần và cuối tuần là khác nhau.

Ba yếu tố cấu thành có khoảng cách lớn nhất

Yếu tố cấu thành	Kỳ vọng	Cảm nhận	Khoảng cách
Khả năng giải quyết khiếu nại	4,28	3,17	1,11
Tương tác của nhân viên	4,35	3,41	0,94
Tính chuyên nghiệp	4,38	3,47	0,91

Bảng hỏi điều tra để phân tích nguyên nhân tập trung vào ba câu hỏi sau:

Câu 1: Có ý kiến cho rằng khả năng giải quyết khiếu nại của các siêu thị chuyên doanh hiện nay rất yếu, anh/chị có thể cho biết quan điểm của anh chị?

Câu 2: Có ý kiến cho rằng việc tương tác của nhân viên với khách hàng trong các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội rất yếu, anh/chị có thể cho biết quan điểm của anh/chị?

Câu 3: Có ý kiến cho rằng tính chuyên nghiệp của các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội hiện nay không cao, anh/chị có thể cho biết quan điểm của anh/chị?

Tổng hợp phân tích nguyên nhân của từng biến quan sát, với nội dung: "Có ý kiến cho rằng khả năng giải quyết khiếu nại của các siêu thị chuyên doanh hiện nay rất yếu, anh/chị có thể cho biết quan điểm của anh chị?" Ba nguyên nhân chính được khách hàng chỉ ra là: chỉ quan tâm đến việc bán hàng (45%), mất nhiều thời gian để giải quyết khiếu nại (27%) và kỹ năng làm việc kém (18%).

Phương pháp phân tích nguyên nhân cũng được áp dụng với hai câu hỏi sau. Tổng hợp nguyên nhân có tần suất xuất hiện nhiều nhất thì nguyên nhân chính dẫn tới ba yếu tố trên có khoảng cách lớn thuộc về đội ngũ nhân viên. Với yếu tố giải quyết khiếu nại khách hàng thì nguyên nhân do kỹ năng nhân viên kém là 18% và nhân viên chỉ quan tâm đến việc bán hàng là 45%. Liên quan đến yếu tố tương tác nhân viên kém thì 45% khách hàng cho rằng là do nhân viên làm việc kém, 18% khách hàng cho rằng nguyên nhân thuộc về thái độ làm việc. Với yếu tố tính chuyên nghiệp, 36% khách hàng cho rằng nguyên nhân chính là do nhân viên chưa được đào tạo kỹ năng. Nhóm nguyên nhân thứ hai là do các siêu thị chuyên doanh chưa hiểu tâm lý khách hàng. Liên quan đến yếu tố tương tác của nhân viên, 18% cho rằng doanh nghiệp chưa hiểu tâm lý khách hàng. Đối với yếu tố tính chuyên nghiệp, 27% khách hàng cho rằng siêu thị chưa hiểu tâm lý khách hàng. Vì vậy, doanh nghiệp cần tập trung giải quyết hai nguyên nhân chính này.

Mười biến quan sát có khoảng cách lớn hơn 1

STT	Yếu tố cấu thành	Biến quan sát	Khoảng cách
1	Tương tác nhân viên	Nhân viên luôn lịch sự và niềm nở với khách hàng	1,04
2		Nhân viên nhạy cảm với nhu cầu của khách hàng	1,03
3		Nhân viên vui vẻ khi khách hàng không mua hàng	1,08
4	Khả năng giải quyết khiếu nại	Siêu thị luôn sẵn lòng nhận đổi và trả hàng	1,24
5		Siêu thị luôn sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khi khách hàng phàn nàn	1,06
6		Nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay	1,17
7		Nhân viên nhiệt tình hợp tác giải quyết khiếu nại	1,05
8		Siêu thị công bố giải quyết khiếu nại trong siêu thị và trên website	1,14
9		Quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại của siêu thị rõ ràng	1,17
10	Tính chuyên nghiệp	Siêu thị tư vấn sử dụng sản phẩm, xử lý sự cố sau mua	1,04

Có thể thấy, ba biến quan sát có khoảng cách lớn nhất: *Siêu thị luôn sẵn lòng đổi và trả hàng* (1,24); *Nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay* (1,17) và *Quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại của siêu thị rõ ràng* (1,17) đều thuộc về yếu tố khả năng giải quyết khiếu nại.

Để tiến hành phân tích nguyên nhân, tôi đã phát phiếu điều tra tại 5 siêu thị chuyên doanh với 20 khách hàng. Bảng hỏi tập trung vào 10 câu hỏi sau:

> **Câu 1**: Có nghiên cứu cho thấy điểm số đánh giá việc nhân viên tại các siêu thị chuyên doanh lịch sự và niềm nở với khách hàng rất thấp, anh/chị nghĩ sao về điều này?

Câu 2: Nghiên cứu cũng cho thấy điểm số của việc nhân viên nhạy cảm với nhu cầu của khách hàng rất thấp, anh/chị hãy cho biết quan điểm cá nhân về điều này?

Câu 3: Anh/chị có thể cho ý kiến về việc nhân viên không vui khi khách không mua hàng được không?

Câu 4: Theo nghiên cứu, điểm số của việc siêu thị nhận đổi và trả hàng rất thấp, anh/chị có thể cho biết lý do?

Câu 5: Anh/chị hãy cho biết cảm nhận của mình về việc siêu thị sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khi khách hàng phàn nàn? Siêu thị cần phải làm thêm gì?

Câu 6: Có ý kiến cho rằng việc nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay đang rất kém, anh/ chị có thể cho biết lý do?

Câu 7: Có ý kiến cho rằng nhân viên thường không nhiệt tình hợp tác giải quyết khiếu nại, anh/chị có thể cho biết quan điểm cá nhân về việc này?

Câu 8: Anh/chị có thể cho biết ý kiến của mình về việc siêu thị công bố giải quyết khiếu nại trong siêu thị và trên website?

Câu 9: Quy trình, thủ tục của siêu thị thường rắc rối, không rõ ràng, anh/chị có thể cho biết quan điểm của mình về vấn đề này?

Câu 10: Có ý kiến cho rằng, siêu thị tư vấn sử dụng và xử lý sự cố sau mua rất kém, anh/chị nghĩ sao về việc này?

Phương pháp phân tích với chín câu hỏi tiếp theo cũng được áp dụng như câu hỏi số 1. Từ việc tổng hợp các nguyên nhân dẫn tới mười biến quan sát có khoảng cách lớn hơn 1 có thể thấy có ba nhóm nguyên nhân chính: nhân viên của siêu thị chuyên doanh; khả năng quản lý của siêu thị chuyên doanh; và khách hàng của siêu thị chuyên doanh.

Nguyên nhân đầu tiên và nhiều nhất thuộc về nhân viên của siêu thị chuyên doanh. Có tới 55% khách hàng cho rằng thái độ không tôn trọng khách hàng là lý do dẫn tới nhân viên siêu thị chuyên doanh không niềm nở nhiệt tình với khách hàng. 36% khách hàng cho rằng nhân viên không nhạy cảm với các nhu cầu cụ thể của khách hàng là do chưa được đào tạo kỹ năng. 45% khách hàng cho rằng nhân viên có thái độ thiếu tôn trọng khi khách hàng

không mua. 36% khách hàng cũng cho rằng nhân viên chưa có kỹ năng là nguyên nhân dẫn tới siêu thị không sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khi khách hàng phàn nàn. Và 55% khách hàng cho rằng kỹ năng không tốt là nguyên nhân dẫn tới việc khả năng giải quyết khiếu nại của họ kém.

Nhóm nguyên nhân thứ hai là do khả năng quản lý của siêu thị. Có tới 27% khách hàng cho rằng chính sách chăm sóc khách hàng chưa tốt là nguyên nhân dẫn đến việc siêu thị chưa sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khiếu nại khi khách hàng phàn nàn. 55% khách hàng cho rằng siêu thị chuyên doanh cố tình không đưa ra quy trình rõ ràng để giải quyết khiếu nại khách hàng vì làm như vậy sẽ có lợi cho siêu thị hơn. 45% khách hàng cho rằng các siêu thị chuyên doanh không có bộ phận quản lý sự cố nên không thể xử lý các việc đột xuất.

Nhóm nguyên nhân thứ ba thuộc về khách hàng. 27% khách hàng cho rằng có thể do khách hàng quá đông nên nhân viên của siêu thị không lịch sự và niềm nở. 36% cho rằng khách hàng đông cũng dẫn tới việc siêu thị chuyên doanh không sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khiếu nại.

Năm biến quan sát có kỳ vọng thấp nhất

Biến quan sát	Trung bình
Kỳ vọng về siêu thị hứa và làm đúng	4,12
Kỳ vọng siêu thị thực hiện tốt ngay từ lần đầu tiên	4,15
Kỳ vọng về sự nhạy cảm của nhân viên đối với nhu cầu của khách hàng	4,16
Kỳ vọng về nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay	4,17
Kỳ vọng về siêu thị có hàng hóa chính hãng	4,23

Trong năm biến quan sát có kỳ vọng thấp nhất thì có ba biến quan sát trong yếu tố sự tin cậy (siêu thị hứa và làm đúng; thực hiện tốt ngay từ lần đầu tiên; hàng hóa chính hãng), một biến quan sát thuộc về tương tác và một biến quan sát thuộc về khả năng giải quyết khiếu nại khách hàng.

Để tiến hành phân tích nguyên nhân, tôi đã tiến hành phát phiếu điều tra tại 5 siêu thị chuyên doanh với 20 khách hàng. Bảng hỏi

tập trung vào năm câu hỏi sau:

Câu 1: Có ý kiến cho rằng khách hàng thường không kỳ vọng vào việc siêu thị hứa và làm đúng như vậy, anh/chị có thể cho biết lý do?

Câu 2: Có ý kiến cho rằng khách hàng không mong đợi nhiều vào việc siêu thị thực hiện tốt công việc ngay từ lần đầu tiên, anh/chị có thể cho biết lý do?

Câu 3: Có ý kiến cho rằng khách hàng không yêu cầu cao đối với việc nhân viên nhạy cảm với nhu cầu của khách hàng, anh/chị có thể cho biết lý do không?

Câu 4: Theo nghiên cứu, khách hàng không kỳ vọng nhiều vào việc nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay, anh/chị nghĩ sao về điều này?

Câu 5: Có ý kiến cho rằng, khách hàng không kỳ vọng cao vào việc siêu thị chỉ có hàng chính hãng, anh/chị có thể cho biết lý do?

Tổng hợp phân tích nguyên nhân với từng biến quan sát, tương ứng với nội dung "Có ý kiến cho rằng khách hàng thường không kỳ vọng vào việc siêu thị hứa và làm đúng như vậy, anh/chị có thể cho biết lý do không?", có bốn lý do chính mà khách hàng đưa ra là: khách hàng nghi ngờ khả năng thực hiện của siêu thị (36%); khách hàng cho rằng siêu thị vẫn đề cao lợi nhuận (27%); văn hóa phục vụ của doanh nghiệp Việt Nam chưa được chú trọng (9%); siêu thị quá đông, chăm sóc khách theo nhu cầu là không thể (9%).

Phương pháp phân tích với bốn câu hỏi tiếp theo cũng được áp dụng như với câu hỏi số 1. Qua phân tích có thể thấy: năm biến quan sát về kỳ vọng của khách hàng với siêu thị chuyên doanh xuất phát chủ yếu từ lý do trải nghiệm trước đây của khách hàng với các cửa hàng đã mua, các siêu thị hoặc chính trải nghiệm thường ngày của khách hàng. Có tới 18% khách hàng cho rằng siêu thị chuyên doanh chỉ quan tâm đến lợi nhuận. Vì vậy, họ sẽ bán cả hàng chính hãng lẫn không chính hãng. Có tới 36% khách hàng đã có trải nghiệm ở các siêu thị chuyên doanh từng bán hàng không chính hãng. Đối với thang đo mong đợi về hứa và làm đúng cũng có tới 27% khách hàng cho rằng siêu thị chuyên doanh vẫn đề cao lợi nhuận hơn khách hàng nên họ sẽ không thực hiện một số lời hứa của mình. 36% khách hàng nghi ngờ năng lực xử lý

công việc của siêu thị.

Lý do thứ hai cũng xuất phát từ nhu cầu của chính khách hàng. Một số khách hàng không yêu cầu nhân viên của siêu thị chuyên doanh phải nhạy cảm với nhu cầu của họ.

Năm biến quan sát có thực tế thấp nhất

Biến quan sát	Trung bình
Cảm nhận về nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay	3,00
Cảm nhận về siêu thị sẵn lòng nhận đổi và trả hàng	3,01
Cảm nhận về độ rõ ràng này của quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại của siêu thị	3,08
Cảm nhận về việc siêu thị công bố giải đáp khiếu nại trong siêu thị và trên website	3,12
Cảm nhận về sự nhạy cảm của nhân viên trước nhu cầu của khách hàng	3,13

Để tiến hành phân tích nguyên nhân, tôi tiến hành phát phiếu điều tra tại 5 siêu thị chuyên doanh với 20 khách hàng. Bảng hỏi tập trung vào năm câu hỏi sau:

Câu 1: Có ý kiến cho rằng, nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại ngay, anh/chị có thể cho biết lý do?

Câu 2: Có ý kiến cho rằng, rất ít siêu thị sẵn lòng nhận đổi và trả hàng, anh/chị có thể cho biết lý do?

Câu 3: Nghiên cứu cho thấy, quy trình thủ tục giải quyết khiếu nại của siêu thị thường không rõ ràng, anh/chị có thể cho biết cảm nhận về điều này?

Câu 4: Thực tế, việc siêu thị công bố giải quyết khiếu nại trong siêu thị và trên website rất kém, anh/chị có thể cho biết lý do?

Câu 5: Có ý kiến cho rằng, nhân viên rất thiếu nhạy cảm với nhu cầu của khách hàng, anh/chị có thể cho biết lý do?

Tổng hợp phân tích nguyên nhân với từng biến quan sát, tương ứng với nội dung "Có ý kiến cho rằng, nhân viên rất thiếu khả năng giải quyết khiếu nại ngay, anh/chị có thể cho biết lý do?", có

ba nguyên nhân chính mà khách hàng đưa ra là: kỹ năng của nhân viên kém (45%); nhân viên thiếu nhiệt tình: (36%); vốn hiểu biết của nhân viên thấp: (27%).

Tổng hợp phân tích nguyên nhân với bốn câu hỏi tiếp theo cũng được áp dụng như câu hỏi số 1. Tổng hợp các nguyên nhân dẫn tới năm biến quan sát có thực tế cảm nhận thấp nhất thì lý do chính vẫn nằm ở kiến thức, kỹ năng và thái độ của nhân viên trong siêu thị chuyên doanh.

Tổng hợp nguyên nhân dẫn tới chất lượng dịch vụ kém

Từ việc phân tích nguyên nhân của ba yếu tố cấu thành có khoảng cách lớn nhất, mười biến quan sát có khoảng cách lớn hơn 1, năm biến quan sát có kỳ vọng thấp nhất, năm biến quan sát có cảm nhận thấp nhất, tôi tiến hành tổng hợp các nguyên nhân dẫn tới các điểm yếu trong chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội như sau.

Qua phân tích có thể kết luận nguyên nhân chính dẫn tới ba yếu tố cấu thành có khoảng cách lớn nhất thuộc về đội ngũ nhân viên của siêu thị chuyên doanh, và các siêu thị chuyên doanh chưa hiểu tâm lý khách hàng.

Nguyên nhân dẫn tới mười biến quan sát có khoảng cách lớn hơn 1 gồm ba nhóm nguyên nhân chính: nhân viên của siêu thị chuyên doanh, khả năng quản lý của siêu thị chuyên doanh, và khách hàng của siêu thị chuyên doanh.

Nguyên nhân dẫn tới năm biến quan sát có kỳ vọng thấp nhất xuất phát chủ yếu từ trải nghiệm trước đây của khách hàng với các cửa hàng, các siêu thị hoặc chính trải nghiệm thường ngày của khách hàng. Lý do thứ hai cũng xuất phát từ nhu cầu của chính khách hàng, một số khách hàng không mong nhân viên của siêu thị chuyên doanh phải nhạy cảm với nhu cầu của họ.

Nguyên nhân chính dẫn tới năm biến quan sát có thực tế cảm nhận thấp nhất vẫn nằm ở kiến thức, kỹ năng và thái độ của nhân viên trong siêu thị chuyên doanh.

Như vậy, nguyên nhân dẫn tới điểm yếu trong chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội gồm ba nhóm nguyên nhân chính sau:

– Nguyên nhân thứ nhất thuộc về **đội ngũ nhân viên** của siêu thị chuyên doanh. Cụ thể, nguyên nhân thuộc về kiến thức, kỹ năng và thái độ làm việc của nhân viên. Vì vậy, siêu thị chuyên doanh cần có các giải pháp nâng cao năng lực và động lực làm việc của nhân viên.

– Nguyên nhân thứ hai thuộc về **năng lực quản lý** của siêu thị chuyên doanh. Nguyên nhân này xuất phát từ khả năng quản lý danh mục hàng hóa chưa đáp ứng được tính chuyên doanh, việc trưng bày hàng hóa chưa đảm bảo tính đồng bộ để người tiêu dùng có thể lựa chọn theo tiêu chí chuyên doanh của siêu thị.

– Nguyên nhân thứ ba thuộc về **khả năng thấu hiểu kỳ vọng của khách hàng** chưa cao. Điều này thể hiện ở điểm siêu thị chuyên doanh chưa có nhiều thông tin về khách hàng mục tiêu. Do đó, các dịch vụ cung cấp chưa đúng với kỳ vọng thực sự của người tiêu dùng.

Giải pháp nghiên cứu và kiểm soát kỳ vọng khách hàng của siêu thị chuyên doanh

Phân tích nguyên nhân dẫn tới điểm yếu trong chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh xuất phát từ việc họ không có thông tin hoặc thông tin chính xác về kỳ vọng của người tiêu dùng nói chung và khách hàng tới siêu thị chuyên doanh nói riêng. Vì vậy, các siêu thị chuyên doanh cần có giải pháp để khắc phục nguyên nhân này nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ.

Kỳ vọng của khách hàng siêu thị chuyên doanh được hình thành từ năm nguồn chính:

1. Từ nhu cầu cá nhân của khách hàng
2. Từ trải nghiệm trong quá khứ của khách hàng
3. Từ các đối thủ cạnh tranh
4. Từ thông tin truyền miệng
5. Từ truyền thông của doanh nghiệp

Chính vì vậy, khách hàng có xu hướng hình thành kỳ vọng của mình vào siêu thị chuyên doanh không chỉ từ các nhu cầu cá nhân mà còn từ các lần mua sắm trước đây, các thông tin truyền miệng về siêu thị và đặc biệt là các ấn phẩm quảng cáo của các siêu thị. Ngoài các ấn phẩm quảng cáo do chính các siêu thị chuyên doanh đưa ra thì ba nguồn thông tin còn lại cần được các siêu thị nghiên cứu, tìm hiểu chi tiết để biết được kỳ vọng của khách hàng.

Nghiên cứu nhu cầu cá nhân của khách hàng

Để làm được điều này, các siêu thị chuyên doanh cần khảo sát thường xuyên nhu cầu cá nhân của khách hàng khi mua sắm tại đó. Khảo sát này quyết định việc cung cấp các loại hình dịch vụ cụ thể tại siêu thị chuyên doanh liên quan đến việc bán hàng như dịch vụ giao hàng, lắp đặt, bảo hành, bảo trì.

Các khảo sát này có thể thực hiện trực tiếp thông qua hình thức phỏng vấn sâu hoặc thông qua phiếu điều tra nhu cầu cá nhân của khách hàng. Khách hàng của siêu thị chuyên doanh không nhiều như các siêu thị tổng hợp nên việc khảo sát này có thể được thực hiện những lúc số khách trong siêu thị ít hơn số nhân viên. Nhân viên siêu thị sẽ trực tiếp phỏng vấn sâu hoặc phát phiếu điều tra khách hàng về nhu cầu cá nhân khi mua sắm tại đó.

Phiếu khảo sát này có thể dựa trên phiếu câu hỏi của tôi trong phụ lục và điều chỉnh cho phù hợp với từng loại hình siêu thị chuyên doanh cụ thể. Các câu hỏi khảo sát không chỉ tập trung vào dịch vụ bán hàng mà còn vào các dịch vụ liên quan trực tiếp đến hàng hóa của siêu thị chuyên doanh.

Nghiên cứu và kiểm soát các thông tin truyền miệng tác động vào khách hàng

Thông tin truyền miệng về siêu thị chuyên doanh thường đến từ khách hàng đã từng mua sắm tại đó. Sau khi mua sắm, với chất lượng dịch vụ mà khách hàng cảm nhận được thường ở ba trạng thái: hài lòng, bình thường và không hài lòng. Thông tin truyền miệng tích cực thường đến từ khách hàng hài lòng và thông tin truyền miệng tiêu cực thường đến từ khách hàng không hài lòng. Chính vì vậy, siêu thị chuyên doanh cần có kênh thông tin phản hồi về chất lượng dịch vụ sau khi khách hàng mua sắm và các kênh thông tin mà các khách hàng truyền đến những người tiêu dùng khác.

Để làm được điều này, siêu thị chuyên doanh không chỉ cần nâng cao chất lượng dịch vụ khi khách hàng mua sắm tại siêu thị qua tính hữu hình và tương tác nhân viên. Hai yếu tố then chốt khác để nâng cao khả năng truyền thông tin tốt cho siêu thị chuyên doanh là khả năng giải quyết khiếu nại và tính chuyên nghiệp trong việc giải quyết khiếu nại đến cuối cùng; công bố giải quyết khiếu nại trên website và các kênh thông tin cho khách hàng. Đồng thời, các hoạt động nâng cao tính chuyên nghiệp như gia tăng tương tác khi khách hàng sử dụng sản phẩm và hỗ trợ thông tin khi khách hàng gặp khó khăn trong quá trình sử dụng sản phẩm cũng là một phương án tốt để khách hàng tiếp tục cảm

nhận được chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh mặc dù không có mặt tại đó.

Một giải pháp tối ưu hơn có thể kiểm soát được các thông tin truyền miệng là quản trị tương tác giữa các kênh truyền thông giữa siêu thị, cửa hàng chuyên doanh với khách hàng của mình. Việc kiểm soát các thông tin tương tác qua fanpage, trả lời hotline, nhân viên tư vấn. Các nội dung này cần được xây dựng thành kịch bản rõ ràng. Tránh bộ phận tư vấn bán hàng làm tăng kỳ vọng khi lắp đặt và sử dụng, dẫn tới khi bộ phận lắp đặt tới gặp khách hàng làm không đúng kỳ vọng của khách hàng được hình thành trước đó do nhân viên bán hàng tạo nên. Cũng như thế, bộ phận lắp đặt nếu truyền thông tới khách hàng không chính xác sẽ ảnh hưởng đến kỳ vọng của khách hàng khi sử dụng. Nghiên cứu chỉ ra, các siêu thị, cửa hàng chuyên doanh cần kiểm soát các "điểm chạm" giữa nhân viên của mình và khách hàng. Tránh tạo ra kỳ vọng quá cao hoặc quá thấp tại các "điểm chạm".

Nghiên cứu và kiểm soát kinh nghiệm mua sắm của khách hàng

Đối với khách hàng của siêu thị chuyên doanh, ngoài nhu cầu cá nhân và các thông tin truyền thông, họ hình thành kỳ vọng từ các lần mua sắm trước đây ở các địa điểm khác nhau. Vì vậy, để hiểu rõ kỳ vọng của khách hàng, các siêu thị chuyên doanh cần liên tục nghiên cứu về năm yếu tố cấu thành tạo nên chất lượng dịch vụ của các siêu thị trong khu vực của mình hoặc các siêu thị có cùng ngành hàng, cạnh tranh trực tiếp với mình.

Việc nghiên cứu thực tế năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh khác trong khu vực và các siêu thị chuyên doanh có cùng ngành hàng sẽ giúp đội ngũ quản lý có điều chỉnh phù hợp về bổ sung các loại hình dịch vụ hoặc nâng cấp, cải tiến tính hữu hình, tính tương tác trong siêu thị chuyên doanh của mình. Điều này đảm bảo đáp ứng được các kỳ vọng ngày một tăng của khách hàng do các siêu thị chuyên doanh khác tạo ra.

Bên cạnh đó, việc nghiên cứu năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh khác, đặc biệt là các siêu thị cạnh tranh trực tiếp cũng là một kênh thông tin hữu hiệu để nhân viên siêu thị nâng cao nghiệp vụ, học hỏi từ thực tiễn của các siêu thị khác.

Giải pháp nâng cao năng lực và động lực của đội ngũ nhân viên siêu thị chuyên doanh

Đào tạo kiến thức sản phẩm

Nhân viên có kiến thức sản phẩm tốt sẽ cung cấp nhiều thông tin chuẩn cho khách hàng, các thông tin chính xác về sản phẩm mà các nhà sản xuất công bố. Điều đó sẽ nâng cao yếu tố sự tin cậy của siêu thị chuyên doanh. Nhân viên siêu thị cũng sẽ tư vấn cho khách hàng chính xác được sản phẩm phù hợp với nhu cầu của họ. Đồng thời, kiến thức sản phẩm tốt sẽ giúp nhân viên trở thành người tư vấn, hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng.

Để đảm bảo nhân viên có đủ kiến thức sản phẩm đáp ứng được kỳ vọng của khách hàng, siêu thị chuyên doanh cần hợp tác với các nhà sản xuất. Hằng tuần cần có chương trình đào tạo kiến thức sản phẩm tại chỗ, tại địa điểm làm việc. Nhà quản lý có thể lựa chọn các thời điểm vắng khách để tập hợp một nhóm năm đến bảy nhân viên học tập. Các chuyên viên về sản phẩm của các nhà sản xuất sẽ đến trực tiếp siêu thị để đào tạo.

Ngoài hoạt động đào tạo của các nhà sản xuất, siêu thị chuyên doanh cần có các bài kiểm tra kiến thức sản phẩm để kiểm tra nhân viên hằng tháng và gắn việc học kiến thức sản phẩm với cơ cấu lương thưởng trong tháng. Thậm chí có thể có hình thức khen thưởng kịp thời với các nhân viên có điểm kiểm tra kiến thức sản phẩm tốt. Ngược lại, sẽ có hình phạt với nhân viên có điểm kém về kiến thức sản phẩm.

Kiến thức sản phẩm mà nhân viên bán lẻ trong các cửa hàng, siêu thị chuyên doanh cần được đào tạo không giống với kiến thức mà một nhân viên bán hàng của nhà sản xuất được trang bị. Kiến

thức sản phẩm mà siêu thị, cửa hàng chuyên doanh cần cung cấp cho nhân viên là "kiến thức sử dụng sản phẩm – để thoả mãn nhu cầu của khách hàng". Vì thế, các kiến thức không nên quá chuyên sâu vào cấu tạo sản phẩm và cần tập trung vào "sử dụng sản phẩm".

Đào tạo về kỹ năng bán hàng, chăm sóc khách hàng

Việc hiểu rõ về sản phẩm mới chỉ là điều kiện cần để nhân viên siêu thị chuyên doanh nâng cao chất lượng dịch vụ. Khách hàng không cần đến những kiến thức cao siêu khó hiểu mà cần thông tin về sản phẩm để sử dụng sản phẩm và lựa chọn sản phẩm cho phù hợp với nhu cầu của cá nhân mình. Chính vì thế, kỹ năng bán hàng và chăm sóc khách hàng đóng vai trò quyết định trong việc nâng cao cảm nhận của khách hàng về chất lượng sản phẩm và chất lượng dịch vụ.

Kỹ năng cần có đầu tiên để nhân viên siêu thị gia tăng được hiệu quả tương tác với khách hàng là kỹ năng giao tiếp tạo thiện cảm với khách hàng. Nhân viên siêu thị cần được học kỹ năng giao tiếp tạo thiện cảm thông qua nụ cười, cử chỉ, nét mặt, điệu bộ và các câu chào hỏi xã giao. Họ cũng cần được học các kỹ năng hỗ trợ khách hàng để tạo ra sự tương tác tích cực, chứ không chỉ là kỹ năng cung cấp thông tin cho khách hàng.

Kỹ năng thứ hai cần được trang bị là tìm hiểu nhu cầu khách hàng. Thực tế cho thấy, khách hàng cần nhân viên siêu thị hỗ trợ để tìm được sản phẩm đúng nhu cầu. Vì vậy, nhân viên siêu thị chuyên doanh cần có kỹ năng quan sát khách hàng, kỹ năng đặt câu hỏi phù hợp và kỹ năng lắng nghe, phân tích thông tin để đưa ra các lựa chọn phù hợp với khách hàng. Để làm được điều này, họ không chỉ cần có thông tin của siêu thị mình mà còn cần một số thông tin của các cửa hàng và siêu thị khác cạnh tranh trực tiếp trong khu vực.

Kỹ năng thứ ba là thuyết phục khách hàng. Nhân viên siêu thị cần có kỹ năng tư vấn, thuyết phục để đảm bảo sự lựa chọn của khách là đúng đắn nhất. Để làm được điều đó, họ cần hiểu rõ sản phẩm, cung cấp thật nhiều thông số kỹ thuật về sản phẩm, đồng thời phải có kỹ năng so sánh sản phẩm với các sản phẩm tương tự để nêu bật được điểm mạnh, yếu của sản phẩm. Bên cạnh đó, phải gắn các đặc điểm kỹ thuật của sản phẩm với nhu cầu của khách hàng để khách hàng cảm nhận được lợi ích cụ thể của sản phẩm. Làm như vậy, siêu thị chuyên doanh sẽ nâng cao được tính chuyên nghiệp trong phục vụ khách hàng. Và như thế chất lượng

dịch vụ sẽ tăng lên.

Thái độ làm việc của đội ngũ nhân viên

Trong những nguyên nhân dẫn tới yếu tố khả năng giải quyết khiếu nại của khách hàng có khoảng cách lớn nhất (1,11) thì nguyên nhân đầu tiên và cao nhất thuộc về thái độ của nhân viên giải quyết khiếu nại. Ba trong bảy biến quan sát có khoảng cách lớn trong tương tác của nhân viên siêu thị chuyên doanh cũng gắn với thái độ phục vụ của nhân viên. Vì thế, cải thiện thái độ phục vụ là công việc quan trọng để cải thiện khoảng cách của hai yếu tố: tương tác nhân viên và khả năng giải quyết khiếu nại khách hàng.

Để cải thiện thái độ làm việc của nhân viên, khâu đầu tiên cần tập trung là công tác tuyển dụng. Siêu thị chuyên doanh chỉ nên tuyển dụng những nhân viên có tố chất phù hợp với ngành dịch vụ. Nhân viên ngành dịch vụ cần có những đức tính phù hợp với ngành nghề thường xuyên phải tiếp xúc với khách hàng. Để làm được điều này, hãy xây dựng bảng mô tả công việc và tiêu chí tuyển dụng với nhân viên.

Công tác đào tạo về văn hóa doanh nghiệp, văn minh thương mại cũng tác động tới thái độ làm việc của nhân viên. Siêu thị chuyên doanh cần xây dựng bộ quy tắc ứng xử để nhân viên dựa vào đó thực hiện, các hành vi chuẩn, câu nói chuẩn, cách trả lời chuẩn mực để nâng cao thái độ tích cực của nhân viên.

Thái độ của nhân viên được khách hàng đánh giá thông qua các hành vi ứng xử khi tiếp xúc với khách hàng. Vì vậy, các hành vi "phải được chuẩn hoá" để xây dựng thành các kịch bản phục vụ và hành vi chuẩn mực trong phục vụ. Các nhân viên trong ngành bán lẻ nói chung và siêu thị, cửa hàng chuyên doanh nói riêng phải thực tập, thực hành các hành vi chuẩn mực này một cách nhuần nhuyễn và tự nhiên. Tránh trạng thái phục vụ gượng ép, phản cảm theo cách bị bắt buộc phải làm.

Công tác giám sát cũng là việc cần thường xuyên được thực hiện để duy trì thái độ làm việc tích cực của nhân viên. Việc sử dụng các công cụ giám sát như camera, giám sát từ quản lý cũng khiến nhân viên có thái độ làm việc tốt hơn.

Xây dựng chương trình tạo động lực làm việc cho nhân viên siêu thị chuyên doanh

Do đặc thù công việc, nhân viên tại các siêu thị chuyên doanh

thường xuyên phải tiếp xúc với nhiều nhóm khách hàng khác nhau, đồng thời công việc có tính lặp đi lặp lại nên các chương trình tạo động lực làm việc cho nhân viên đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao tính chuyên nghiệp trong chất lượng dịch vụ.

Chương trình tạo động lực có thể là các chương trình thi đua khen thưởng, các hoạt động ngoại khóa, các chương trình xây dựng tinh thần làm việc, các giải thưởng dành cho nhân viên xuất sắc cũng sẽ tác động đến tinh thần làm việc của nhân viên trong siêu thị.

Giải pháp nâng cao năng lực quản lý của siêu thị chuyên doanh

Một nguyên nhân dẫn tới điểm yếu về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh là năng lực quản lý. Vì vậy, nâng cao năng lực quản lý cũng là một giải pháp tăng cường chất lượng dịch vụ. Như tôi đã đề cập ở phần phân tích nguyên nhân, có ba nguyên nhân chi tiết trong năng lực quản lý của siêu thị chuyên doanh, đó là: năng lực quản lý hàng hóa; năng lực quản lý về giá; và năng lực quản lý về trưng bày.

Nâng cao năng lực quản lý hàng hóa

Đặc thù của siêu thị chuyên doanh là có tập hàng hóa hẹp và sâu. Vì vậy, khả năng quản lý hàng hóa đóng vai trò quan trọng trong việc giảm thiểu khiếu nại của khách hàng về số lượng và chất lượng hàng hóa. Đặc điểm mua sắm của khách hàng trong siêu thị chuyên doanh là mua để phục vụ một nhu cầu chuyên sâu. Ví dụ, khách hàng đi mua một bộ sách lớp 6 sẽ từ chối mua hoặc mua nhưng không hài lòng khi trong bộ sách 15 cuốn lại thiếu 1 cuốn. Người mua đồ chơi tennis sẽ từ chối mua hoặc mua nhưng cảm thấy không hài lòng nếu siêu thị thiếu chiếc mũ đội cùng bộ với bộ quần áo.

Để nâng cao năng lực quản lý hàng hóa đòi hỏi siêu thị chuyên doanh phải nghiên cứu chi tiết nhu cầu cá nhân của khách hàng với từng chủng loại hàng hóa trong siêu thị. Siêu thị chuyên doanh phải biết được chính xác các "bộ hàng hóa" nào phải đi cùng nhau để nhập hàng từ nhà cung cấp. Như vậy, công tác quản lý hàng hóa của siêu thị chuyên doanh khác với quản lý các loại hình bán lẻ thông thường hoặc siêu thị tổng hợp là quản lý theo nhà cung cấp. Quản lý hàng hóa của siêu thị chuyên doanh phải

quản lý theo nhu cầu cuối cùng của khách hàng. Điều này đòi hỏi ngoài tính chuyên môn sâu thì cần có phần mềm quản lý hàng hóa chuyên dụng để quản lý nhằm tránh thiếu hàng.

Quản lý hàng hóa của siêu thị chuyên doanh gắn liền với các dịch vụ liên quan đến hàng hóa đó. Với hàng hóa cần các phụ tùng, phụ kiện lắp đặt thì nếu thiếu các dịch vụ này, khách hàng sẽ không mua hoặc mua nhưng cảm thấy không hài lòng về chất lượng dịch vụ. Chính vì thế, siêu thị chuyên doanh cần quản lý các dịch vụ gắn liền với hàng hóa. Các dịch vụ liên quan đến hàng hóa là một phần tạo nên "bộ hàng hóa" trong siêu thị chuyên doanh. Có thể mỗi nhà cung cấp chỉ sản xuất một hoặc một số sản phẩm nhất định. Tuy nhiên, siêu thị chuyên doanh bắt buộc phải cung cấp đầy đủ dải hàng hóa cùng dịch vụ liên quan đến hàng hóa để giải quyết một nhu cầu cụ thể hoặc cung cấp giải pháp toàn diện cho một nhu cầu cụ thể với khách hàng của mình.

Nâng cao năng lực quản lý giá bán lẻ

Bên cạnh chất lượng hàng hóa và chất lượng dịch vụ thì giá bán lẻ là yếu tố tác động trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của siêu thị chuyên doanh và mức độ cảm nhận của khách hàng trong siêu thị. Bên cạnh đó, người tiêu dùng có xu hướng so sánh giá rất chi tiết trước khi đưa ra quyết định mua sắm tại siêu thị chuyên doanh. Vì vậy, các siêu thị chuyên doanh cần nâng cao năng lực quản lý giá bán lẻ đảm bảo cạnh tranh với các siêu thị khác kinh doanh cùng nhóm hàng hóa như mình.

Để làm được điều này, đòi hỏi siêu thị chuyên doanh cần có hệ thống thông tin cập nhật giá bán của các nhà bán lẻ lân cận mà người tiêu dùng có thể thay đổi địa điểm mua sắm. Đây cũng là một kênh thông tin quan trọng để giúp các nhân viên siêu thị giải quyết các khiếu nại liên quan đến giá bán lẻ. Nếu các nhân viên trong siêu thị chuyên doanh không có thông tin về giá bán lẻ của đối thủ cạnh tranh thì khi khách hàng nêu các khiếu nại liên quan đến giá, họ sẽ không có phương án giải quyết cuối cùng.

Hầu hết các nhà bán lẻ hiện nay và các siêu thị chuyên doanh sử dụng phương pháp định giá dựa trên chi phí. Phương pháp này khá đơn giản vì chỉ cần bộ phận tài chính làm việc là quyết định được hệ thống giá. Giá bán được tính dựa trên chi phí mua hàng (giá vốn) + các loại chi phí dự kiến + lãi gộp mong muốn. Tuy nhiên, phương pháp này có nhược điểm là có thể tạo ra sự chênh lệch về giá so với các siêu thị, cửa hàng chuyên doanh lân cận, làm mất đi khả năng cạnh tranh của nhà bán lẻ, đặc biệt là có thể mất

một lượng lớn khách hàng nhạy cảm về giá.

Một phương pháp khác đó là định giá bán lẻ cạnh tranh. Việc tổng hợp giá từ các cửa hàng đối thủ cạnh tranh và từ đó đưa ra mức giá phù hợp với siêu thị, cửa hàng chuyên doanh là một phương pháp phổ biến trong bán lẻ. Phương pháp này dựa trên mối quan hệ cung cầu và định giá. Dựa trên các siêu thị, cửa hàng chuyên doanh lân cận để định giá, phương pháp này có thể khó áp dụng với tất cả sản phẩm của siêu thị tổng hợp nhưng với siêu thị chuyên doanh có khoảng 2.000 đến 3.000 mã hàng thì có tính khả thi. Nhà quản lý có thể sử dụng phương án 80/20 – chọn ra 20% sản phẩm có đóng góp doanh số lớn nhất, từ đó tập trung vào quản lý giá cả với nhóm mặt hàng này để nâng cao năng lực cạnh tranh về giá với các đối thủ cạnh tranh trong cùng khu vực.

Nâng cao năng lực quản lý về trưng bày

Đặc điểm kinh doanh hàng hóa hẹp và sâu của siêu thị chuyên doanh dẫn tới khó khăn trong việc đưa ra quyết định mua sắm của khách hàng. Chính một số khách hàng cũng không hiểu hết độ sâu của hàng hóa chuyên doanh, nên dẫn đến việc mua thiếu hoặc thừa. Điều này có thể tránh được nhờ công tác trưng bày theo "bộ sản phẩm" trong siêu thị chuyên doanh.

Trưng bày theo "bộ sản phẩm" và các dịch vụ đi kèm sẽ giúp khách hàng mua sắm nhanh hơn. Vì vậy, siêu thị chuyên doanh cần nâng cao năng lực quản lý về trưng bày hàng hóa. Để làm được điều này, siêu thị cần có đội ngũ chuyên gia tư vấn về tính chuyên môn, cụ thể là nâng cao tính chuyên nghiệp trong chất lượng dịch vụ.

Trưng bày theo phân khúc giá là một phương án có thể làm tăng mức độ cảm nhận của khách hàng. Trong các cửa hàng, siêu thị tổng hợp việc trưng bày thường được triển khai theo bốn cấp độ:

1. Ngành hàng
2. Nhãn hàng
3. Chủng loại hàng hoá
4. Sản phẩm

Việc trưng bày theo cách truyền thống này rất dễ cho việc kiểm kê và quản lý hàng hóa của siêu thị và cửa hàng. Tuy nhiên, lại khó cho khách hàng quyết định mua sắm dựa trên ngân sách của họ.

Việc trưng bày dựa trên phân khúc giá sẽ giúp trải nghiệm mua sắm tốt hơn, khách hàng lựa chọn hàng hóa nhanh hơn dựa trên ngân sách mà họ có. Thế giới di động là một ví dụ tốt cho phương pháp trưng bày này. Thay vì trưng bày điện thoại theo các nhà cung cấp, nhãn hiệu như các siêu thị chuyên doanh thông thường. Thế giới di động lựa chọn trưng bày theo phân khúc giá. Việc đó được phân chia một cách tương đối qua việc phân bổ diện tích trưng bày:

1. Khu vực trưng bày điện thoại dưới 1 triệu
2. Khu vực trưng bày điện thoại từ 1-3 triệu
3. Khu vực trưng bày điện thoại từ 3-5 triệu
4. Khu vực trưng bày điện thoại từ 5-7 triệu
5. Khu vực trưng bày điện thoại từ 7-10 triệu
6. Khu vực trưng bày điện thoại trên 10 triệu

Việc trưng bày theo phân khúc giá, các nhãn hiệu, chủng loại, sản phẩm cùng phân khúc giá được đặt cạnh nhau sẽ giúp khách hàng dễ dàng so sánh các nhãn hiệu cùng giá, nhãn hiệu nào có chức năng nổi trội thoả mãn nhu cầu cụ thể của khách hàng. Từ đó quyết định mua hàng được đưa ra nhanh hơn và hiệu quả hơn.

Công bố các quy trình giải quyết khiếu nại ngay tại các địa điểm mà khách hàng dễ nhìn

Trong phần phân tích các nguyên nhân dẫn tới khoảng cách về giải quyết khiếu nại ở mức cao, 55% khách hàng cho rằng siêu thị chuyên doanh cố tình không đưa ra quy trình rõ ràng để giải quyết khiếu nại khách hàng vì làm như vậy sẽ có lợi cho siêu thị hơn. Điều này một mặt làm giảm sự tin cậy của khách hàng với siêu thị chuyên doanh vì mọi thứ không rõ ràng. Bên cạnh đó cũng làm cho hiệu quả giải quyết khiếu nại của đội ngũ nhân viên phục vụ khách hàng giảm đi vì không được truyền thông rõ ràng.

Giải pháp ở đây là các quy định, quy trình và mẫu biểu giải quyết khiếu nại cần được công bố rõ ràng ngay tại khu vực khách hàng đi vào siêu thị, cửa hàng. Ngay cả các khu trưng bày ngành hàng, hoặc khu vực nghiệp vụ có khiếu nại cao (ví dụ bộ phận giao hàng, lắp đặt...) cũng cần "trưng bày" các tài liệu liên quan đến những vấn đề thường gặp và quy trình giải quyết. Việc này tạo sự minh bạch cả với khách hàng và với nhân viên phục vụ.

Bên cạnh đó, 45% khách hàng cho rằng các siêu thị chuyên doanh không có bộ phận quản lý sự cố nên không thể xử lý các việc đột xuất. Thường các khiếu nại nghiêm trọng và giải quyết chậm, giải quyết không hiệu quả là các vấn đề chưa xảy ra trong quá khứ. Nhân viên phục vụ và đội ngũ quản lý cấp cơ sở chưa có kinh nghiệm xử lý và không rõ quyền hạn, trách nhiệm thuộc bộ phận nào. Vì thế các vấn đề có thể bị đùn đẩy và không có ai chịu trách nhiệm cuối cùng. Điều này rất rủi ro cho cả khách hàng và đội ngũ quản lý của siêu thị, cửa hàng chuyên doanh. Vì vậy, việc phân công một thành viên trong ban giám đốc phụ trách việc này là cần thiết và nâng cao năng lực ra quyết định chính xác và kịp thời với các khiếu nại lần đầu xảy ra hoặc xảy ra với tệp khách hàng VIP cần có cách giải quyết đặc biệt.

Một số kiến nghị với các cơ quan quản lý nhà nước về quản lý chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh

Kiến nghị với cơ quan quản lý Nhà nước về xây dựng tiêu chí, tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh

Các cơ quan quản lý Nhà nước cần xây dựng bộ tiêu chí, tiêu chuẩn về chất lượng dịch vụ cho các siêu thị chuyên doanh. Điều này đảm bảo việc quản lý Nhà nước không chỉ đối với hàng hóa mà cả với dịch vụ, không chỉ về chất lượng hàng hóa kinh doanh mà còn cả dịch vụ trong siêu thị chuyên doanh.

Các quy định hiện nay của Nhà nước với siêu thị chuyên doanh mới chỉ tập trung vào quản lý về biển hiệu, hàng hóa và chất lượng hàng hóa. Các tiêu chuẩn về chất lượng dịch vụ vẫn là nội dung còn bỏ ngỏ. Chính vì thế, chất lượng dịch vụ hiện tại ở các siêu thị chuyên doanh chủ yếu theo tiêu chuẩn của doanh nghiệp. Hầu hết các tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ là do doanh nghiệp bán lẻ công bố mà chưa có sự quản lý cụ thể, chi tiết của cơ quan Nhà nước.

Tôi cho rằng cần có sự quản lý Nhà nước về chất lượng dịch vụ trong các siêu thị chuyên doanh. Vì đây là loại hình bán lẻ chuyên sâu vào một số chủng loại hàng hóa, có tính chuyên biệt, cần nhiều dịch vụ hỗ trợ thì người tiêu dùng mới cảm nhận được giá trị của sản phẩm. Khác với các siêu thị tổng hợp chủ yếu kinh doanh hàng tiêu dùng hàng ngày, người tiêu dùng có thể dễ dàng cảm nhận được chất lượng hàng hóa như kem đánh răng, dầu gội đầu,... siêu thị chuyên doanh kinh doanh rất nhiều sản phẩm đòi hỏi phải có sự hỗ trợ thì người tiêu dùng mới có thể cảm nhận được giá trị. Vì giá trị của các sản phẩm này không chỉ là giá trị sử dụng đơn thuần mà còn bao gồm cả giá trị dịch vụ, giá trị thương

hiệu và giá trị con người. Chi phí mà người tiêu dùng bỏ ra cũng không hẳn là chi phí bằng tiền mà cả chi phí về thời gian, về tâm lý trong quá trình sử dụng sản phẩm sau này.

Tôi đề xuất bộ tiêu chí, tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ cần được quy định dựa trên năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh là: sự tin cậy, tính hữu hình, sự tương tác nhân viên, khả năng giải quyết khiếu nại của siêu thị, và tính chuyên nghiệp của siêu thị chuyên doanh.

Tiêu chí, tiêu chuẩn về sự tin cậy: Nhà nước cần có quy định về các chính sách mà siêu thị phải công bố với người tiêu dùng, các quy định về thời gian phục vụ, chất lượng hàng hóa chi tiết theo công bố của nhà sản xuất.

Tiêu chí, tiêu chuẩn về tính hữu hình: Nhà nước cần có quy định để các siêu thị chuyên doanh căn cứ vào đó để tiến hành thiết kế, trang trí như: tiêu chuẩn về thiết kế tổng thể, thiết kế theo từng gian hàng của siêu thị chuyên doanh, hệ thống biển chỉ dẫn trong siêu thị chuyên doanh, tiêu chuẩn về tính vệ sinh cần đạt được. Các tiêu chuẩn về trưng bày hàng hóa sẽ tạo điều kiện thuận lợi để người tiêu dùng có thể nhận biết, so sánh được chất lượng hàng hóa. Đồng thời cũng nên có tiêu chuẩn về các tài liệu thuyết minh sản phẩm, các giấy tờ kèm theo để cung cấp cho người tiêu dùng.

Tiêu chí, tiêu chuẩn về sự tương tác của nhân viên siêu thị chuyên doanh. Trong tiêu chuẩn này, cơ quan quản lý Nhà nước cần có quy định về hình ảnh nhân viên siêu thị chuyên doanh, thái độ giao tiếp cần có như lịch sự, niềm nở với khách hàng. Cần có các quy định về tiêu chuẩn tuyển dụng, đào tạo nhân viên siêu thị trước khi ký hợp đồng lao động. Đảm bảo nhân viên siêu thị chuyên doanh chủ động và có khả năng cung cấp thông tin cho khách hàng. Cũng cần quy định nhân viên siêu thị phải chủ động giúp đỡ khách hàng trước, trong và sau khi khách hàng mua hàng. Có như vậy, chúng ta mới xây dựng được các quy chế đảm bảo văn minh thương mại và cụ thể hóa cần làm gì để đạt được văn minh thương mại như Thủ đô Hà Nội đã đặt ra.

Tiêu chí, tiêu chuẩn về khả năng giải quyết khiếu nại của siêu thị chuyên doanh: Có thể nói đây chính là tiêu chuẩn cần thiết nhất để nâng cao chất lượng dịch vụ xét từ khía cạnh quản lý Nhà nước sao cho có lợi nhất cho người tiêu dùng. Nhà nước cần có quy định cụ thể với các siêu thị chuyên doanh về các quy định đổi trả hàng. Nhà nước cũng cần yêu cầu các siêu thị chuyên doanh cần phải có cơ chế cung cấp thông tin cho người tiêu dùng về các

chính sách giải quyết khiếu nại và kết quả giải quyết khiếu nại. Đồng thời, cũng có thể đưa ra yêu cầu với bộ phận giải quyết khiếu nại của siêu thị chuyên doanh.

Tiêu chí, tiêu chuẩn về tính chuyên nghiệp của siêu thị chuyên doanh: Quy định này của Nhà nước sẽ giúp đảm bảo xây dựng được mặt bằng chung về các tiêu chuẩn cần có với đội ngũ nhân viên của siêu thị chuyên doanh. Đội ngũ này cần được đào tạo bài bản về kiến thức sản phẩm, kỹ năng bán hàng và thái độ phục vụ trong văn minh thương mại. Ngoài ra, nó còn giúp đảm bảo các siêu thị chuyên doanh sẽ có trách nhiệm chăm sóc khách hàng của mình ngay cả khi họ đã kết thúc mua hàng tại siêu thị.

Kiến nghị về việc hỗ trợ siêu thị chuyên doanh nâng cao năng lực đội ngũ nhân viên thông qua các hiệp hội

Như đã phân tích ở trên, ta thấy có ba nhóm nguyên nhân chính đến từ: nhân viên của siêu thị chuyên doanh, khả năng quản lý của siêu thị chuyên doanh và khách hàng của siêu thị chuyên doanh.

Trong đó nguyên nhân đầu tiên và nhiều nhất thuộc về nhân viên của siêu thị chuyên doanh với:

1. 55% khách hàng cho rằng thái độ không tôn trọng khách dẫn tới nhân viên siêu thị chuyên doanh không niềm nở nhiệt tình với khách hàng.

2. 36% khách hàng cho rằng nhân viên không nhạy cảm với các nhu cầu cụ thể của khách hàng là do chưa được đào tạo kỹ năng.

3. 45% khách hàng cho rằng nhân viên có thái độ thiếu tôn trọng khi khách hàng không mua.

4. 36% khách hàng cũng cho rằng nhân viên chưa có kỹ năng, dẫn tới siêu thị không sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khi khách hàng phàn nàn.

5. 55% khách hàng cho rằng kỹ năng nhân viên không tốt dẫn tới việc nhân viên có khả năng giải quyết khiếu nại kém.

Để nâng cao năng lực đội ngũ nhân viên của siêu thị chuyên doanh, không chỉ cần sự nỗ lực của doanh nghiệp như tôi đã đề xuất ở mục “Giải pháp nâng cao năng lực đội ngũ nhân viên siêu thị chuyên doanh doanh nghiệp bán lẻ rất cần sự hỗ trợ từ phía

Nhà nước". Đặc biệt là các siêu thị chuyên doanh có hệ thống chưa đủ lớn, số lượng nhân viên và ngân sách chưa đủ nhiều để đầu tư các lớp đào tạo ngắn hạn và dài hạn giúp nâng cao năng lực của nhân viên.

Theo tôi, cùng với việc xây dựng bộ tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ như đã đề xuất ở phần "Kiến nghị với cơ quan quản lý Nhà nước về xây dựng tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh", Nhà nước cần có một số gói hỗ trợ doanh nghiệp bán lẻ nhằm nâng cao năng lực đội ngũ nhân viên của mình trong hai mảng chính là nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng (như nhân viên bán hàng, giao hàng, thu ngân) và bộ phận giải quyết khiếu nại khách hàng.

Theo quan sát, phân tích của tôi thì các quản lý của siêu thị vẫn coi đội ngũ nhân viên bán hàng, giao hàng, giải quyết khiếu nại khách hàng là đội ngũ nhân viên có mức độ quan trọng không cao trong siêu thị bán lẻ. Các siêu thị chuyên doanh đầu tư rất nhiều tiền để nâng cao tính hữu hình và sự tin cậy trong chất lượng dịch vụ thông qua thiết kế, trưng bày hàng hóa và hợp tác với các nhà sản xuất lớn. Tuy nhiên, quản lý các siêu thị chuyên doanh cho rằng đội ngũ nhân viên bán lẻ có thời gian cộng tác ngắn, nhân viên hay nhảy việc và không có tâm lý gắn bó lâu dài. Vì vậy, doanh nghiệp thường không đầu tư đào tạo đội ngũ này, chính vì thế mà tương tác giữa nhân viên siêu thị với khách hàng và tính chuyên nghiệp của siêu thị không cao. Điều này đòi hỏi cơ quan quản lý Nhà nước cần vào cuộc để tạo cú hích cho sự phát triển của đội ngũ nhân viên trong siêu thị chuyên doanh.

Kiến nghị nâng cao nhận thức về chất lượng dịch vụ của các siêu thị chuyên doanh để giữ chân khách hàng cũ và gia tăng khách hàng mới

Như đã nói ở phần trước, trong mười thang đo có khoảng cách lớn hơn 1 thì nhóm nguyên nhân thứ hai và thứ ba thuộc về khả năng quản lý của siêu thị và khách hàng:

- 27% khách hàng cho rằng chính sách chăm sóc khách hàng chưa tốt dẫn đến việc siêu thị chưa sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khiếu nại khi khách hàng phàn nàn.

- 55% khách hàng cho rằng siêu thị chuyên doanh cố tình không đưa ra quy trình rõ ràng để giải quyết khiếu nại vì làm như vậy sẽ có lợi cho siêu thị hơn.

- 45% khách hàng cho rằng các siêu thị chuyên doanh không có bộ phận quản lý sự cố nên không thể xử lý các việc đột xuất.

- 27% khách hàng cho rằng có thể do khách hàng quá đông nên nhân viên của siêu thị chuyên doanh không lịch sự và niềm nở.

- 36% khách hàng cho rằng khách hàng đông cũng dẫn tới việc siêu thị chuyên doanh không sẵn sàng lắng nghe và giải quyết khiếu nại.

Như vậy, Nhà nước cần hỗ trợ trong việc nâng cao nhận thức của cả doanh nghiệp tham gia kinh doanh bán lẻ về tầm quan trọng của chất lượng dịch vụ trong siêu thị chuyên doanh. Chất lượng dịch vụ cũng quan trọng như chất lượng hàng hóa. Nhà nước có thể tổ chức các hội thảo để nâng cao nhận thức dành cho cấp quản lý của các siêu thị chuyên doanh về chất lượng dịch vụ, đồng thời đào tạo, hỗ trợ và yêu cầu xây dựng bộ tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ trong siêu thị chuyên doanh.

Truyền thông nhận thức về chất lượng dịch vụ không chỉ cần tác động đến các quản lý của siêu thị chuyên doanh mà còn cần tác động đến bản thân nhận thức của người tiêu dùng. Nhu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng sẽ đòi hỏi các siêu thị chuyên doanh phải cải tiến, phát triển để thỏa mãn khách hàng.

Kết luận

Chất lượng dịch vụ được Parasuraman và cộng sự nghiên cứu và giới thiệu thang đo SERVQUAL như nền tảng cho các nghiên cứu tiếp theo vào các ngành, lĩnh vực cụ thể. Dabholkar kế thừa nghiên cứu của Parasuraman xây dựng mô hình nghiên cứu chất lượng dịch vụ trong bán lẻ và được gọi là thang đo RSQS. Thang đo RSQS là cơ sở cho những nghiên cứu về chất lượng dịch vụ trong các loại hình bán lẻ ở các khu vực khác nhau trên thế giới.

Theo học thuyết "Bánh xe bán lẻ" của giáo sư Macolm P. McNair và lý thuyết "Vòng đời bán lẻ" của giáo sư Marc Dupuis, siêu thị chuyên doanh là một loại hình bán lẻ hiện đại trên thế giới do phát triển đến một giai đoạn nhất định. Vì vậy, nghiên cứu chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh có thể kế thừa các nghiên cứu trước đó về chất lượng dịch vụ trong bán lẻ. Tuy nhiên, siêu thị chuyên doanh có đặc điểm là chỉ tập trung kinh doanh một nhóm hàng hóa hẹp và sâu. Vì vậy, dịch vụ cung cấp trong siêu thị chuyên doanh không chỉ đơn thuần là các dịch vụ liên quan đến bán hàng mà còn liên quan đến bản chất của hàng hóa. Nghiên cứu chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh có điểm tương đồng với các loại hình bán lẻ khác nhưng cũng có điểm khác biệt.

Cuốn sách này là sự kết hợp giữa nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng. Nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua phỏng vấn sâu với năm giám đốc, 26 quản lý ngành hàng và 66 khách hàng của siêu thị chuyên doanh. Nghiên cứu định lượng được thực hiện qua gửi 410 phiếu điều tra tới khách hàng tại 19 siêu thị chuyên doanh thuộc sáu quận trên địa bàn Thành phố Hà Nội. Từ những nghiên cứu này, tôi đã rút ra được những điểm mới và các kết luận quan trọng. Cụ thể, đã chỉ ra được năm yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh, mức độ tác động của từng yếu tố. Đặc biệt, nghiên cứu đã phát hiện và kiểm định hệ thống thang đo mới cho biến phụ thuộc "chất lượng dịch

vụ của siêu thị chuyên doanh" phù hợp với các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội. Nghiên cứu của tôi cũng phát hiện, kiểm định yếu tố mới cấu thành chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh là tính chuyên nghiệp với 9 biến quan sát.

Về mặt thực tiễn, nghiên cứu cũng chỉ ra điểm mạnh và điểm yếu trong chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội. Khoảng cách về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh là 0,89, trong đó yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ có khoảng cách lớn nhất là khả năng giải quyết khiếu nại khách hàng với khoảng cách là 1,11. Phân tích nguyên nhân dẫn tới các điểm yếu về chất lượng dịch vụ cũng chỉ ra ba nhóm nguyên nhân chính là đội ngũ nhân viên, thiếu khả năng hiểu kỳ vọng khách hàng và năng lực quản lý siêu thị. Ngoài việc đề xuất các giải pháp về nâng cao năng lực và động lực của đội ngũ nhân viên, nghiên cứu kỳ vọng của khách hàng và nâng cao năng lực quản lý của siêu thị chuyên doanh, tôi cũng có ba kiến nghị với cơ quan quản lý Nhà nước về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh và ba đề xuất về các hướng nghiên cứu tiếp theo về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh.

Cùng với chất lượng hàng hóa, chất lượng dịch vụ là yếu tố giúp các siêu thị chuyên doanh nâng cao khả năng cạnh tranh, thu hút khách hàng, trên cơ sở đó tăng doanh số, mở rộng thị phần và tạo lập thế đứng vững chắc trên thị trường. Nghiên cứu này của tôi phần nào giúp các siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội nói riêng và Việt Nam nói chung đưa mô hình trên vào áp dụng thực tiễn, áp dụng một số giải pháp để nâng cao chất lượng dịch vụ cho doanh nghiệp mình. Đồng thời, nghiên cứu này cũng làm cơ sở lý luận nền tảng cho việc xây dựng mô hình chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh ở Việt Nam và các hướng nghiên cứu tiếp theo ngày càng hoàn thiện hơn.

Phụ lục tham khảo áp dụng cho thực tiễn cửa hàng và siêu thị

PHỤ LỤC 1: BIẾN QUAN SÁT CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ SERVQUAL

STT	Phát biểu	Điểm
1	Các ngân hàng xuất sắc sẽ có trang thiết bị hiện đại.	
2	Cơ sở vật chất của các ngân hàng xuất sắc sẽ rất ưa nhìn.	
3	Nhân viên tại các ngân hàng xuất sắc sẽ có ngoại hình giản dị, trang nhã.	
4	Các tài liệu liên quan đến dịch vụ tại một ngân hàng xuất sắc sẽ hấp dẫn về mặt trực quan.	
5	Khi các ngân hàng xuất sắc hứa sẽ làm điều gì đó vào một thời điểm nhất định, họ sẽ thực hiện.	
6	Khi một khách hàng gặp khó khăn, các ngân hàng xuất sắc sẽ thể hiện sự quan tâm chân thành trong việc giải quyết nó.	
7	Các ngân hàng xuất sắc sẽ thực hiện tốt dịch vụ ngay từ lần đầu tiên.	
8	Các ngân hàng xuất sắc sẽ cung cấp dịch vụ vào đúng thời điểm mà họ hứa.	
9	Các ngân hàng xuất sắc sẽ lập hồ sơ không có sai sót.	
10	Nhân viên của các ngân hàng xuất sắc sẽ cho khách hàng biết chính xác khi nào các dịch vụ sẽ được thực hiện.	

STT	Phát biểu	Điểm
11	Nhân viên của các ngân hàng xuất sắc sẽ cung cấp dịch vụ nhanh chóng cho khách hàng.	
12	Nhân viên của những ngân hàng xuất sắc sẽ luôn sẵn lòng giúp đỡ khách hàng.	
13	Nhân viên của các ngân hàng xuất sắc sẽ không bao giờ quá bận rộn để đáp ứng yêu cầu của khách hàng.	
14	Hành vi của nhân viên trong các ngân hàng xuất sắc sẽ tạo niềm tin cho khách hàng.	
15	Khách hàng của các ngân hàng xuất sắc sẽ cảm thấy an toàn trong các giao dịch.	
16	Nhân viên của các ngân hàng xuất sắc sẽ luôn lịch sự với khách hàng.	
17	Nhân viên của các ngân hàng xuất sắc có đủ kiến thức để trả lời các câu hỏi của khách hàng.	
18	Các ngân hàng xuất sắc sẽ dành cho khách hàng sự quan tâm riêng.	
19	Các ngân hàng xuất sắc sẽ có giờ hoạt động thuận tiện cho tất cả khách hàng của họ.	
20	Các ngân hàng xuất sắc sẽ có những nhân viên cung cấp cho khách hàng dịch vụ cá nhân.	
21	Các ngân hàng xuất sắc sẽ mang lại lợi ích tốt nhất cho khách hàng của họ.	
22	Các nhân viên của các ngân hàng xuất sắc sẽ hiểu được nhu cầu cụ thể của khách hàng.	

PHỤ LỤC 2: BIẾN QUAN SÁT CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ TRONG BÁN LẺ - RSPS

Yếu tố cấu thành	Yếu tố bao gồm	Biến quan sát
Tính hữu hình	Bề ngoài	P1. Cửa hàng có thiết bị và đồ đạc hiện đại
		P2. Cửa hàng có cơ sở vật chất (phòng dùng thử và phòng nghỉ) đẹp mắt
		P3. Các đồ dùng liên quan đến dịch vụ của cửa hàng (như túi mua sắm, thẻ khách hàng thân thiết và catalog) hấp dẫn về mặt hình ảnh
		P4. Cửa hàng có cơ sở vật chất (phòng nghỉ, phòng thử đồ) sạch sẽ, hấp dẫn và thuận tiện
	Sự thuận tiện	P5. Cách bài trí tại cửa hàng giúp khách hàng dễ dàng tìm thấy thứ họ cần
		P6. Cách bố trí gian hàng giúp khách hàng di chuyển trong cửa hàng dễ dàng hơn
Sự tin cậy	Đảm bảo	P7. Khi cửa hàng hứa sẽ làm điều gì đó (như sửa chữa, thay đổi), họ sẽ làm như vậy
		P8. Cửa hàng cung cấp các dịch vụ của mình vào thời điểm họ hứa
	Làm tốt	P9. Cửa hàng thực hiện tốt dịch vụ ngay từ lần đầu tiên
		P10. Cửa hàng có sẵn hàng hóa khi khách hàng muốn

Yếu tố cấu thành	Yếu tố bao gồm	Biến quan sát
Tương tác nhân viên	Mang lại sự tự tin	P11. Nhân viên trong cửa hàng có đủ kiến thức để trả lời các câu hỏi của khách hàng
	Lịch sự/ Hữu ích	P12. Nhân viên trong cửa hàng cung cấp dịch vụ nhanh chóng cho khách hàng
		P13. Nhân viên trong cửa hàng dành cho khách hàng sự quan tâm cá nhân
		P14. Nhân viên trong cửa hàng luôn lịch sự với khách hàng
Giải quyết khiếu nại		P15. Cửa hàng sẵn sàng xử lý việc trả lại và đổi hàng
		P16. Khi khách hàng gặp sự cố, cửa hàng thể hiện sự quan tâm chân thành trong việc giải quyết
		P17. Nhân viên của cửa hàng có thể giải quyết các khiếu nại của khách hàng trực tiếp và ngay lập tức.
Chính sách		P18. Cửa hàng cung cấp hàng hóa chất lượng cao
		P19. Cửa hàng cung cấp chỗ đậu xe thuận tiện cho khách hàng
		P20. Cửa hàng có giờ hoạt động thuận tiện cho tất cả khách hàng của họ
		P21. Cửa hàng chấp nhận các loại thẻ tín dụng phổ biến

PHỤ LỤC 3: PHIẾU KHẢO SÁT Ý KIẾN CHUYÊN GIA

Chúng tôi đang nghiên cứu đề tài khoa học cấp Nhà nước về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh. Anh/chị xin vui lòng

cho ý kiến cá nhân của anh/chị về năm câu hỏi sau:

Cảm ơn anh chị rất nhiều vì đã giúp đỡ chúng tôi!

Câu 1: Theo quan điểm cá nhân của anh chị, "chất lượng dịch vụ" là gì?

Câu 2: Theo ý kiến riêng của anh chị, "siêu thị chuyên doanh" là gì?

Câu 3: Chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh là gì?

Câu 4: Yếu tố cấu thành "chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh" là gì?

(Yếu tố bên trong)

Câu 5: Yếu tố ảnh hưởng "chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh" là gì?

(Yếu tố bên ngoài)

PHỤ LỤC 4: PHIẾU KHẢO SÁT Ý KIẾN QUẢN LÝ SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH

Chúng tôi đang nghiên cứu đề tài khoa học cấp Nhà nước về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh. Anh/chị xin vui lòng cho ý kiến cá nhân về năm câu hỏi sau:

Cảm ơn anh/chị rất nhiều vì đã giúp đỡ chúng tôi!

Câu 1: Theo anh/chị, "chất lượng dịch vụ" tại các siêu thị chuyên doanh cần đảm bảo những yêu cầu gì ?

(Xin vui lòng cho biết ý kiến riêng của anh/chị)

Câu 2: Xin anh/chị cho biết thực tế chất lượng dịch vụ trong siêu thị của anh/chị gồm có những yếu tố gì?

Câu 3: Theo anh/chị, siêu thị của anh/chị đã làm khách hàng hài lòng chưa? Điều gì làm cho họ hài lòng?

Câu 4: Theo anh/chị, điều gì trong siêu thị của anh/chị làm cho khách hàng **chưa hài lòng**?

Câu 5: Theo anh/chị, để giúp khách hàng **hài lòng** hơn, siêu thị của anh/chị cần thực hiện những giải pháp gì?

PHỤ LỤC 5: PHIẾU KHẢO SÁT Ý KIẾN KHÁCH HÀNG

Chúng tôi đang nghiên cứu đề tài khoa học cấp Nhà nước về chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh. Anh/chị xin vui lòng cho ý kiến cá nhân với năm câu hỏi sau:

Cảm ơn anh/chị rất nhiều vì đã giúp đỡ chúng tôi!

Câu 1: Trước khi đi mua sắm tại siêu thị chuyên doanh, anh/chị **mong đợi** điều gì từ siêu thị này?

Câu 2: Khi đi mua sắm tại siêu thị chuyên doanh, anh/chị **cảm nhận** được điều gì từ thực tế của siêu thị?

Câu 3: Điều gì mà siêu thị chuyên doanh thực hiện làm anh/chị **hài lòng**?

Câu 4: Điều gì mà siêu thị chuyên doanh thực hiện làm anh/chị **không hài lòng**?

Câu 5: Theo anh/chị, siêu thị chuyên doanh cần làm gì để nâng cao **chất lượng dịch vụ**?

PHỤ LỤC 6: PHIẾU CÂU HỎI CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ CỦA SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH TẠI HÀ NỘI

Kính gửi Quý anh/chị.

Chúng tôi là các nghiên cứu sinh của Đại học Kinh tế quốc dân, hiện đang tiến hành một cuộc nghiên cứu về "Chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh trên địa bàn Thành phố Hà Nội". Quý anh/chị vui lòng giúp đỡ chúng tôi hoàn thành phiếu câu hỏi sau đây theo đúng trải nghiệm của anh/chị tại siêu thị chuyên doanh. Sẽ không có câu trả lời nào là đúng hay sai. Những câu trả lời của anh/chị sẽ chỉ được sử dụng cho công tác nghiên cứu khoa học. Các thông tin cá nhân sẽ được giữ bí mật. Xin chân thành cảm ơn.

Anh/chị cho biết mức độ thường xuyên đến các siêu thị chuyên doanh của mình:

☐ Hằng tuần ☐ Hằng tháng
☐ Hằng quý ☐ Hằng Tùy dịp

Anh/chị cho biết lý do chọn siêu thị chuyên doanh là nơi mua sắm của mình:

☐ Sự tin cậy

☐ Sạch sẽ, trưng bày đẹp

☐ Nhân viên nhiệt tình, lịch sự

☐ Giải quyết khiếu nại nhanh, rõ ràng

☐ Tính chuyên nghiệp

☐ Lý do khác (vui lòng ghi rõ).....

Phiếu câu hỏi của chúng tôi gồm sáu phần, có kết cấu như sau:

Phần I: Sự tin cậy của siêu thị chuyên doanh

Phần II: Tính hữu hình của siêu thị chuyên doanh

Phần III: Sự tương tác với nhân viên của siêu thị chuyên doanh

Phần IV: Khả năng giải quyết khiếu nại của siêu thị chuyên doanh

Phần V: Tính chuyên nghiệp của siêu thị chuyên doanh

Phần VI: Một số thông tin của anh/chị

Xin anh/chị hãy chọn thang điểm phù hợp nhất bằng cách khoanh (tích) vào số thứ tự từ 1 đến 5 với ý nghĩa tương ứng là:

1– Rất không đồng ý

2– Không đồng ý

3– Bình thường

4– Đồng ý

5– Rất đồng ý

PHẦN I: SỰ TIN CẬY CỦA SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH		
Anh/chị hãy chọn thang điểm phù hợp nhất bằng cách khoanh (tích) vào số thứ tự tương ứng	**MONG ĐỢI của anh/chị trước khi đến siêu thị chuyên doanh**	**THỰC TẾ anh/chị cảm nhận được tại siêu thị chuyên doanh**
1.1. Khi siêu thị hứa điều gì *(ví dụ sửa chữa, thay thế...)* vào thời gian nhất định, họ sẽ làm đúng như vậy	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1.2. Siêu thị luôn cung cấp dịch vụ theo đúng chính sách đã công bố với khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1.3. Siêu thị thực hiện tốt công việc ngay từ lần đầu tiên	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1.4. Siêu thị luôn cung cấp hàng theo yêu cầu và đúng thời gian	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1.5. Siêu thị chỉ có hàng hóa chính hãng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1.6. Siêu thị luôn đảm bảo và cam kết về chất lượng hàng hóa	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1.7. Các yêu cầu khác (vui lòng ghi rõ)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

PHẦN II: TÍNH HỮU HÌNH CỦA SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH		
Anh/chị hãy chọn thang điểm phù hợp nhất bằng cách khoanh (tích) vào số thứ tự tương ứng	**MONG ĐỢI của anh/chị trước khi đến siêu thị chuyên doanh**	**THỰC TẾ anh/chị cảm nhận được tại siêu thị chuyên doanh**
2.1. Siêu thị có trang thiết bị hiện đại và đẹp mắt	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.2. Bên trong siêu thị luôn sạch sẽ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.3. Các tài liệu liên quan đến dịch vụ của siêu thị *(nh□ túi đ□ng đ□, catalogue, hóa đ□n, phi□u b□o hành...)* luôn đẹp và sắp xếp dễ nhìn	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.4. Siêu thị có hệ thống biển, bảng chỉ dẫn rõ ràng và chi tiết	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.5. Thiết kế siêu thị giúp khách hàng dễ tìm được sản phẩm mình muốn mua	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.6. Thiết kế và sắp đặt của siêu thị giúp khách hàng dễ dàng di chuyển quanh siêu thị	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.7. Trưng bày hàng hóa trong siêu thị hấp dẫn và thuận tiện	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.8. Trưng bày hàng hóa trong siêu thị có sự đồng bộ về sản phẩm chuyên doanh	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2.9. Các yêu cầu khác (vui lòng ghi rõ)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

PHẦN III: SỰ TƯƠNG TÁC VỚI NHÂN VIÊN CỦA SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH		
Anh/chị hãy chọn thang điểm phù hợp nhất bằng cách khoanh (tích) vào số thứ tự tương ứng	**MONG ĐỢI của anh/chị trước khi đến siêu thị chuyên doanh**	**THỰC TẾ anh/chị cảm nhận được tại siêu thị chuyên doanh**
3.1. Nhân viên luôn tự tin khi tiếp xúc với khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.2. Nhân viên siêu thị cung cấp dịch vụ cho khách hàng nhanh và chu đáo	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.3. Nhân viên siêu thị luôn lịch sự, niềm nở với khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.4. Nhân viên siêu thị luôn chủ động cung cấp thông tin cần thiết cho khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.5. Nhân viên siêu thị nhạy cảm với từng nhu cầu cụ thể của khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.6. Nhân viên siêu thị luôn sẵn sàng chỉ dẫn cho khách hàng về hàng hóa, dịch vụ, đi lại trong siêu thị	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.7. Nhân viên siêu thị nhiệt tình, vui vẻ ngay cả khi khách hàng không mua	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3.8. Các yêu cầu khác (vui lòng ghi rõ)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

PHẦN IV: KHẢ NĂNG GIẢI QUYẾT KHIẾU NẠI CỦA SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH		
Anh/chị hãy chọn thang điểm phù hợp nhất bằng cách khoanh (tích) vào số thứ tự tương ứng	**MONG ĐỢI của anh/chị trước khi đến siêu thị chuyên doanh**	**THỰC TẾ anh/chị cảm nhận được tại siêu thị chuyên doanh**
4.1. Siêu thị luôn sẵn lòng nhận hàng trả lại và hàng đổi	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.2. Khi khách hàng than phiền với siêu thị, siêu thị luôn lắng nghe và sẵn sàng giải quyết	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.3. Nhân viên siêu thị có đủ khả năng giải quyết khiếu nại khách hàng trực tiếp và ngay lập tức	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.4. Nhân viên siêu thị nhiệt tình, hợp tác với khách hàng để giải quyết khiếu nại	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.5. Siêu thị có bộ phận chuyên giải quyết những thắc mắc, khiếu nại của khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.6. Siêu thị có công bố kênh giải đáp khiếu nại khách hàng trực tiếp trong siêu thị và trên website	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.7. Quy trình, thủ tục giải quyết khiếu nại khách hàng của siêu thị rõ ràng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4.8. Các yêu cầu khác (vui lòng ghi rõ)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

PHẦN V: TÍNH CHUYÊN NGHIỆP CỦA SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH		
Anh/chị hãy chọn thang điểm phù hợp nhất bằng cách khoanh (tích) vào số thứ tự tương ứng	**MONG ĐỢI của anh/chị trước khi đến siêu thị chuyên doanh**	**THỰC TẾ anh/chị cảm nhận được tại siêu thị chuyêndoanh**
5.1. Nhân viên siêu thị có đủ kiến thức *(ví dụ về sản phẩm, hóa đơn, bảo hành...)* để trả lời các câu hỏi của khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.2. Nhân viên siêu thị giải thích về tính năng và lợi ích sản phẩm với khách hàng rất cặn kẽ, dễ hiểu	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.3. Nhân viên siêu thị luôn so sánh đặc điểm, lợi ích, lợi thế của các sản phẩm để khách hàng dễ đưa ra quyết định lựa chọn sản phẩm phù hợp nhất	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.4. Nhân viên siêu thị luôn đeo thẻ và ăn mặc lịch sự	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.5 Tác phong của nhân viên siêu thị chuyên nghiệp và đáng tin cậy	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.6. Siêu thị luôn có đủ hàng hóa đồng bộ để cung cấp cho khách hàng	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.7. Siêu thị có đội ngũ sẵn sàng hỗ trợ khách hàng *(ví dụ: hướng dẫn sử dụng, lắp đặt, bảo dưỡng sản phẩm...)* khi cần	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

5.8. Siêu thị luôn hỗ trợ tư vấn về sử dụng sản phẩm hoặc xử lý sự cố trong lúc sử dụng sau khi khách hàng đã mua sản phẩm tại siêu thị	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.9 .Thông tin hướng dẫn khách hàng mua, sử dụng và khiếu nại sau mua được công bố đầy đủ tại siêu thị và trên website	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5.10. Các yêu cầu khác (vui lòng ghi rõ).....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Anh/Chị cho biết đánh giá chung của mình đối với chất lượng dịch vụ của siêu thị chuyên doanh.

1– Rất không hài lòng

2– Không hài lòng

3– Bình thường

4– Hài lòng

5– Rất hài lòng

PHẦN VI: MỘT SỐ THÔNG TIN CÁ NHÂN CỦA ANH/CHỊ

Xin anh/chị hãy đánh dấu (✓)

1. Giới tính:	☐ Nam ☐ Nữ
2. Tình trạng gia đình:	☐ Độc thân (sống một mình) ☐ Độc thân (sống với bố mẹ) ☐ Có gia đình
3. Tuổi của anh/chị	☐☐
4. Nghề nghiệp của anh/chị	☐ Cán bộ quản lý/chủ kinh doanh ☐ Cán bộ chuyên môn ☐ Trực tiếp sản xuất ☐ Marketing/bánhàng/dịchvụ ☐ Nhân viên văn phòng ☐ Khác (xin nêu rõ):...
5. Anh/chị đang làm việc cho:	☐ Khu vực Nhà nước ☐ Doanh nghiệp nước ngoài/liên doanh ☐ Doanh nghiệp tư nhân ☐ Khác (xin nêu rõ)
6. Trình độ học vấn:	☐ Dưới PTTH ☐ Tốt nghiệp PTTH ☐ Tốt nghiệp đại học/cao đẳng ☐ Trên đại học
7. Số người đang sống cùng anh/chị (kể cả anh em)?	
8. Thu nhập bình quân hằng tháng của cả gia đình anh/chị (từ tất cả các nguồn)	

Để giúp công việc nghiên cứu thuận lợi hơn, nếu có thể xin anh/chị cho biết tên và địa chỉ liên hệ.

Tên người trả lời: .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại: .....

Tên người phỏng vấn: .....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh/chị!

PHỤ LỤC 7: DANH MỤC SIÊU THỊ CHUYÊN DOANH TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐẾN 5/2013

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp, năm 2013)

STT	Quận	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
1	Đống Đa	324 Tây Sơn	Siêu thị Pico	1.200
		292 Tây Sơn	Siêu thị điện máy Trần Anh	2.000
		1174 Đường Láng	Siêu thị điện máy Trần Anh	3.500
		15 Xã Đàn	Siêu thị Phúc Anh Computer	500
		43 Thái Hà	Siêu thị Viễn thông A	.500
		11B Cát Linh	Siêu thị nội thất cao cấp Klassy	6000
		71 Nguyễn Chí Thanh	Siêu thị nội thất nhập ngoại cao cấp Ricco	1.000
		175 Giảng Võ	Nhà sách Nguyễn Văn Cừ	1.200
		187 Giảng Võ	Nhà sách Trí tuệ	300
		338 Xã Đàn	Nhà sách Fahasa	1.000
		84 Phạm Ngọc Thạch	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	500

STT	Quận	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
		76 Nguyễn Chí Thanh	Siêu thị VietMart	600
		25 Thái Thịnh 2	Siêu thị Thuốc Việt	200
		187 Giảng Võ	Siêu thị nội thất Việt Long	600
		175 Nguyễn Thái Học	Nhà sách Tiến Phong	400
		76 Nguyễn Chí Thanh	Nhà sách Phương Nam	800
2	Ba Đình	36 Cát Linh	Siêu thị điện máy Trần Anh	1200
		19 Nguyễn Chí Thanh	Siêu thị điện máy Nguyễn Kim	4.200
		23 Láng Hạ	Siêu thị điện máy Topcare	1.000
		17B Ngọc Hà	Nhà sách Tiến Phong	300
		20 Sơn Tây	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	300
		31A Láng Hạ	Siêu thị Thuốc Việt	500
3	Hoàn Kiếm	10B Tràng Thi	Siêu thị điện máy Nguyễn Kim	6.000
		29F Hai Bà Trưng	Siêu thị điện máy Media Mart	4.500
		40 Hàng Cót	Siêu thị nội thất cao cấp Klassy	2.000

STT	Quận	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
		44 Tràng Tiền	Trung tâm sách Việt Nam	3.000
		25 Bà Triệu	Siêu thị thời trang Vinatex	4.000
		35 Hai Bà Trưng	Siêu thị điện máy Pico	800
4	Tây Hồ	236 Âu Cơ	Siêu thị hoa Anh Chí	600
		219 Âu Cơ	Siêu thị hoa Flora	400
5	Cầu Giấy	173 Xuân Thủy	Siêu thị điện máy Pico	4.000
		335 Cầu Giấy	Siêu thị điện máy Topcare	3.500
		Tầng 1, Nhà A3 Trần Đăng Ninh	Siêu thị Phúc Anh Computer	300
		152 Trần Duy Hưng	Siêu thị Phúc Anh Computer	400
		222 Trần Duy Hưng (BigC Thăng Long)	Siêu thị Viễn thông A	600
		222 Trần Duy Hưng (BigC Thăng Long)	Siêu thị nội thất Nhà đẹp	1.200
		26 Phạm Văn Đồng	Siêu thị nội thất cao cấp nhập ngoại Ricco	600

STT	Quận	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
		Tầng 1, tòa nhà F4 khu đô thị mới Yên Hòa, Trung Kính	Siêu thị nội thất gia đình Nhà Xinh	3.500
		36 Xuân Thủy	Nhà sách Nguyễn Văn Cừ	1.000
		Đại học Thương mại, Hồ Tùng Mậu	Nhà sách Trí Tuệ	400
		120 Trần Duy Hưng	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	300
		22 Trần Duy Hưng	Chubby Store	600
6	Hai Bà Trưng	2 Đại Cồ Việt	Siêu thị điện máy Trần Anh	1.500
		149 Trần Đại Nghĩa	Siêu thị Phúc Anh Computer	350
		197 Đại La	Siêu thị Viễn thông A	500
		114 Mai Hắc Đế (Vincom)	Nhà sách Phương Nam	700
		290 Bạch Mai	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	300
7	Thanh Xuân	76 Nguyễn Trãi	Siêu thị điện máy Pico	1.800
		72 Trường Chinh	Siêu thị điện máy MediaMart	4.000

STT	Quận	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
		Tòa nhà Sông Đà, Km 10 Nguyễn Trãi	Siêu thị điện máy MediaMart	3.000
		231C Nguyễn Trãi	Siêu thị Phúc Anh Computer	300
		Siêu thị Co.opMart (Tầng 3) - Km10, Nguyễn Trãi, Hà Đông	Nhà sách Fahasa	400
		522 Nguyễn Trãi	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	350
8	Hoàng Mai	89 Lĩnh Nam	Siêu thị nội thất Nhà đẹp	1.000
		348 Giải Phóng	Siêu thị điện máy-nội thất Hchomecenter	1.500
		9 Giải Phóng	Siêu thị Thuốc Việt	200
9	Long Biên	7- 9 Nguyễn Văn Linh, Long Biên, Hà Nội	Siêu thị điện máy Trần Anh	1.000
		3 Nguyễn Văn Linh, Long Biên, Hà Nội	Siêu thị điện máy Media Mart	3.500

STT	Quận	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
		40 Ngô Gia Tự	Siêu thị điện máy-nội thất Việt Long	2.000
		Số 3- 301, Trung tâm thương mại Vincom Long Biên Center, Hà Nội	Siêu thị nội thất gia đình Nhà xinh	3.000
		76 Ngọc Lâm	Nhà sách Trí tuệ	400
10	Hà Đông	110 Trần Phú	Siêu thị điện máy Trần Anh	2.000
		Km 10, Nguyễn Trãi, Hà Đông, Hà Nội	Siêu thị điện máy Nguyễn Kim	4.500
		3 Tô Hiệu, Hà Cầu, Hà Đông	Siêu thị điện máy Topcare	1.500
		10 Trần Phú	Siêu thị điện máy-nội thất Việt Long	3.000
		430 Vạn Phúc	Siêu thị thời trang Vinatex	1.800
		Tòa nhà A1 Trung tâm thương mại Mêlinh Plaza	Siêu thị nội thất Phố xinh	4.500

STT	Quận	Địa chỉ	Tên siêu thị	Diện tích (m^2)
11	Từ Liêm	9 Phạm Văn Đồng	Siêu thị điện máy Trần Anh	1.500
		Toa nhà B.I.G Tower số 18 Phạm Hùng, Hà Nội	Siêu thị điện máy MediaMart	3.000
		36 Phạm Văn Đồng	Siêu thị điện máy-nội thất HC(HomCenter)	1.200
		1 Phạm Hùng	Siêu thị nội thất Phố xinh	10.000
		89 Lê Đức Thọ	Siêu thị nội thất Nhà đẹp	1.500
		S3- 08 TTTM Garden Mall, Hà Nội (tầng 3)	Nhà sách Phương Nam	550
		Lô B8- BT3, KĐT Mỹ Đình 2, Từ	Siêu thị mẹ và bé BiboMart	500

Về tác giả

Tiến sĩ Đào Xuân Khương là chuyên gia tư vấn, đào tạo về phát triển kênh phân phối và hệ thống cửa hàng bán lẻ. Tiến sĩ Khương là đối tác tư vấn và đào tạo của rất nhiều các tập đoàn lớn trên thế giới và Việt Nam. Các tập đoàn đa quốc gia có thể kể đến như Castrol, Piagio, Nestle, K+, Panasonic, Denso, Saint-Gobain… Các tập đoàn Nhà nước có thể kể đến như Vinaphone, VietinBank, Vicem, VTC, Viettel, VNPost… Các tập đoàn tư nhân tiêu biểu là Vingroup, FPT, Vĩnh Tường, Tân Á Đại Thành, TNG, PNJ, Canifa…

Tiến sĩ Đào Xuân Khương là Chủ tịch Học viện bán lẻ và phân phối KCP. Ông được đánh giá là một trong những chuyên gia hàng đầu Việt Nam về phân phối và bán lẻ. Ông bảo vệ thành công luận án tiến sĩ về bán lẻ hiện đại năm 2014, thạc sĩ quản trị kinh doanh về kênh phân phối năm 2009. Tiến sĩ Khương nghiên cứu bán lẻ hiện đại tại Đức năm 2008 và nghiên cứu marketing tại Mỹ năm 2007. Ông từng là giảng viên cộng tác tham gia giảng dạy các chương trình cử nhân, thạc sĩ của các trường đại học và viện quản trị kinh doanh lớn ở Việt Nam như Đại học Kinh tế Quốc dân, Đại học Kinh tế – Đại học Quốc gia Hà Nội, Viện Quản trị kinh doanh FSA, Đại học FPT…

Trước khi chuyên tâm làm công tác tư vấn và đào tạo chuyên sâu về phân phối – bán lẻ cho các doanh nghiệp trong và ngoài nước. Ông từng là Giám đốc điều hành siêu thị Melinh Plaza với quy mô hơn 10.000m^2, hơn 13 ngành hàng và trên 500 nhân viên. Ông cũng từng đảm nhiệm vị trí Giám đốc điều hành công ty Kowil với các nhãn hiệu như Winny và Owen. Trước đó, ông trải qua ví trí Giám đốc kinh doanh Tập đoàn Phú Thái – tập đoàn tư nhân tập trung vào phân phối với hơn 12 trung tâm kinh doanh. Công việc mà ông gắn bó hơn 5 năm là Giám đốc bán hàng của P&G Việt Nam với vị trí đầu tiên là Quản lý bán hàng khu vực với 3 nhà phân phối cấp tỉnh – 12 nhân viên bán hàng. Sau đó ông quản lý 6 nhà phân phối cấp tỉnh – 25 nhân viên bán hàng. Đến năm thứ 4,

ông lần lượt quản lý cả 3 nhà phân phối lớn nhất của P&G tại 30 tỉnh phía bắc Việt Nam.